



CAR Master training

OBSAH LEKCE 10 MISTR V ROLI VEDOUCÍHO



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

10. Mistr v roli vedoucího

10.1 Úvod

Téma

Jako vůdčí osobnost jste takřkajíc manažerem týmu a musíte plnit mnoho různých úkolů. Klíčovým slovem je zde multitasking. V následující lekci se dozvíte, jaké úkoly vás přesně čekají a jak můžete úspěšně vést svůj tým. Kromě toho se budeme zabývat také prací v mezigeneračním a různorodém prostředí a opatřeními, která umožňují věkově přiměřenou i rovnou organizaci práce.

Po absolvování tohoto kurzu byste měli mít následující znalosti:

- Dokázat definovat styly vedení a uvést kompetence vedoucích pracovníků.
- Znát základní pilíře úspěšného (týmového) vedení.
- Znát definici týmové role.
- Dokázat představit různé okolnosti, které mají na zaměstnance motivační účinek.
- Znát charakteristiky pracovního návrhu vhodného pro starší lidi.
- Dokázat popsat, jak může věk ovlivnit schopnost pracovat a prevenci chování v práci ve stáří.
- Dokázat vysvětlit pojem gender.
- Dokázat vysvětlit vztah mezi jazykem a realitou a použít jej k argumentaci ve prospěch genderově citlivého jazyka.
- Budete vědět, že nerovné zacházení s muži a ženami není založeno pouze na biologických, ale spíše na sociálních faktorech.
- Budete vědět, co je to mezikulturní rozmanitost a dokážete účinně podporovat kulturní rozmanitost, mezikulturní komunikaci a porozumění.

10.2 Vedení

Vozidlo potřebuje někoho, kdo ho bude řídit, orchestr potřebuje někoho, kdo ho bude dirigovat, a úspěšný večírek potřebuje hostitele, který se postará o hladký průběh. Stejně jako vozidlo, orchestr nebo večírek i firma nebo tým potřebuje někoho, kdo je bude řídit, usměrňovat a mít o nich přehled.



https://www.freepik.com/free-vector/employees-giving-hands-helping-colleagues-walk-upstairs_7732609.htm#query=Leadership&position=0&from_view=search&track=sph

Nejde však jen o to, zda své zaměstnance vedete, ale především o to, JAK je vedete.

Styl vedení člověka velmi závisí na osobnosti vedoucího a na jeho stylu vedení.

Definice

Styl vedení popisuje chování vedoucích pracovníků vůči zaměstnancům.

Rozlišují se dva základní styly vedení:

- Autoritativní styl vedení: Pouze vedoucí rozhoduje a řídí. Zaměstnanci plní zadané úkoly, aniž by mohli sami přispět.
- Demokratický styl řízení: Zaměstnanci se mohou podílet na rozhodovacích procesech. Výzvy a řešení se projednávají společně. Konečnou rozhodovací pravomoc má však manažer.

Příklad

Stejně jako v jiných průmyslových odvětvích se i v automobilovém průmyslu používají různé styly vedení a různé společnosti mohou používat různé styly v závislosti na své organizační kultuře, obchodním modelu a cílech. Zde je několik příkladů stylů vedení běžně používaných v automobilových společnostech:

Transformační vedení: Transformační lídři inspirují a motivují své týmy k dosažení společné vize. Jdou příkladem a povzbuzují své zaměstnance ke kreativnímu myšlení a podstupování promyšlených rizik. Tento styl vedení je běžný v automobilových společnostech, které upřednostňují inovace a kreativitu.

Autokratické vedení: Autokratičtí vedoucí rozhodují sami a očekávají, že se jejich zaměstnanci budou bez otázek řídit jejich pokyny. Tento styl vedení je v moderních automobilových společnostech vzácný, protože může vést k nízké morálce a angažovanosti zaměstnanců.

Vedení ve službě: Vedoucí, kteří slouží, upřednostňují potřeby svých zaměstnanců a pracují ve prospěch jejich potřeb před svými vlastními zájmy. Podporují otevřenou komunikaci, spolupráci a týmovou práci. Tento styl vedení je běžný v automobilových společnostech, které upřednostňují angažovanost a spokojenost zaměstnanců.

Vedení na principu laissez-faire: Vedoucí pracovníci, kteří se řídí principem laissez-faire, delegují rozhodovací pravomoci na své zaměstnance a poskytují jim jen minimální vedení nebo pokyny. Tento styl vedení není v automobilovém průmyslu běžný, protože může vést k nedostatku vedení a odpovědnosti.

Situační vedení: Situační vůdci přizpůsobují svůj styl vedení dané situaci. Vyhodnocují situaci a přizpůsobují svůj styl vedení potřebám svého týmu. Tento styl vedení je běžný v automobilových společnostech, které čelí dynamickému a nepředvídatelnému prostředí.

Vlastnosti, které si lídr s sebou přináší ovlivňují také způsob, jakým vede. Není tak snadné objasnit, jakými vlastnostmi musí "ideální lídr" disponovat. Lídr musí mít mnoho různých vlastností a dovedností. Následující přehled ukazuje několik nejdůležitějších vlastností:



Ideální vedoucí však nepotřebuje jen určité vlastnosti, ale má také určité úkoly, které musí plnit. Hlavní úkoly vedení zaměstnanců jsou následující:

Plánování	Organizace	Vedení	Kontrola
• Zdroje zaměstnanců	• Rámcové podmínky	• Vedení zaměstnanců	• Kontrola

Nyní znáte různé vlastnosti a úkoly vedoucích pracovníků a dokážete rozlišit jednotlivé styly vedení. Koncepce vedení se opět liší od stylu vedení.

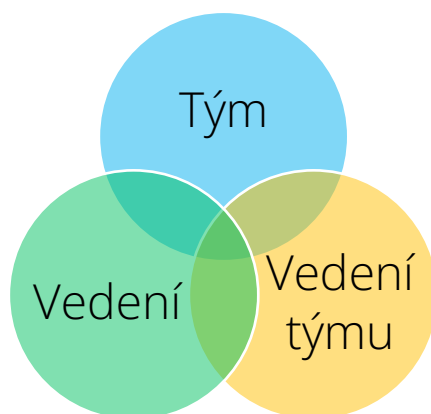
Definice

Koncepce vedení znamená, jak jsou navrženy činnosti vedení. Cílem koncepce vedení je zefektivnit vedení.

Koncepce vedení jsou považovány za návod pro jednání vedoucích pracovníků. Zaměřují se na efektivní dosahování společných podnikových cílů.

10.3 Spolupráce v týmu

Jak úspěšně řídit svůj tým, aby se vaši zaměstnanci cítili dobře a byli motivováni? Nejprve je důležité si uvědomit, že vedoucí týmu se nachází v neustálém poli napětí mezi vedením a zaměstnanci.



Cílem vedení týmu je využít všechny dostupné zdroje tak, aby bylo možné dosáhnout cílů týmu efektivně a pokud možno bez cizí pomoci.

Příklad

Spolupráce napříč funkcemi: Mnoho automobilových společností využívá ke spolupráci na projektech a iniciativách mezioborové týmy. Například společnost Ford vytvořila multifunkční tým nazvaný "One Ford", který pracuje na globálních iniciativách, včetně vývoje produktů a udržitelnosti.

Společné cíle a úkoly: Úspěšné automobilové společnosti si stanovují jasné cíle a úkoly, které jsou společné pro všechny týmy a oddělení. Například společnost Toyota používá ke sladění cílů různých oddělení a týmů systém zvaný Hoshin Kanri, což v překladu znamená "zavádění zásad".

Základní kameny úspěšného vedení týmu jsou následující:



Při spolupráci v týmu může čas od času dojít ke konfliktům nebo narušením. Jako vedoucí týmu byste v takových případech měli být k dispozici jako kontaktní osoba, ale ne sami konflikt řešit.

Nejdůležitější je co nejdříve rozpoznat rušivé faktory a řešit je. Pokud se konflikty neodhalí nebo se odhalí příliš pozdě, dojde k jejich vyústění, a nakonec se stanou mnohem horšími, než byly původně. Úkolem týmu je společně hledat řešení a společně na konfliktech pracovat. Každý člen týmu je za řešení konfliktu spoluodpovědný.

Možná opatření, která můžete jako vedoucí týmu přijmout, abyste se vyhnuli konfliktům nebo je úspěšně zvládli, jsou následující:

- Týmové školení k posílení pocitu "my"
- Školení o konfliktech pro předcházení rivalitě
- Komunikační školení pro optimalizaci komunikace v týmu
- Poskytování strategií zpětné vazby
- Rozvoj řešení
- Jasná formulace cílů a kontrola jejich plnění
- V případě potřeby požádejte o radu odborníky

Pro týmovou práci je také typické, že její členové přijímají určitou roli, týmovou roli, podobně jako jejich okruh přátel, rodina nebo společnost.

Definice

Týmovou rolí se rozumí funkce, kterou osoba v týmu zastává nebo která je jí přidělena.

Teprve když každý přijme svou roli a je s ní spokojen, může začít práce v týmu.

Pro úspěšnou týmovou práci je však klíčové nejen přijetí vhodné role, ale také motivace. Když jsou zaměstnanci motivováni k práci, podávají lepší výkony.

<https://www.freepik.com/free-vector/devops-team-abstract-concept-vector-illustration-software-development-team->



[member-agile-workflow-devops-team-model-it-teamwork-project-management-integrated-practice-abstract-metaphor_11668829.htm#query=team&position=31&from_view=author](https://www.freepik.com/free-vector/devops-team-abstract-concept-vector-illustration-software-development-team-)

Definice

Motivace popisuje souhrn motivů a vlivů, které vedou člověka k volbě určitého jednání s cílem dosáhnout určitého výsledku.

Jak může vedoucí pracovník motivovat zaměstnance k práci? To není tak jednoduché, protože motivace lze dosáhnout mnoha způsoby. Někteří lidé se cítí být povzbuzováni zejména finančními nebo materiálními motivy, jiní sociálními motivy nebo uznáním. Dvoufaktorová teorie, kterou vypracoval Frederick Herzberg, definuje základní faktory, které musí být splněny, aby byla pracovní motivace optimální. Herzberg rozlišuje dva různé ovlivňující faktory: motivátory, které musí být naplněny, aby vznikla spokojenost zaměstnance a hygienické faktory, které jsou potřebné, aby se předešlo nespokojenosti.



10.4 Řízení generací

Současný trend stárnutí populace má dopad i na podniky. Udržet si stárnoucí pracovní sílu a podporovat její dovednosti se stalo důležitým úkolem podniků. Jaká opatření jsou k tomu zapotřebí? Jak lze dosáhnout toho, aby práce byla přizpůsobena stárnutí?

Poznámka

Cílem koncepce práce vhodné pro stárnutí je udržet a podporovat pracovní schopnost zaměstnanců po celý jejich pracovní život, aby i starší zaměstnanci mohli zůstat produktivní.

Hlavní kritéria pro navrhování práce vhodné pro stárnutí jsou následující:

- Zavedení obecných opatření pro tvorbu pracovních míst podporujících zdraví
- Holistický pohled na proces stárnutí (zahrnuje celý pracovní život všech věkových skupin)
- Přijímání preventivních opatření k dosažení zdravé organizace zaměstnanosti v dlouhodobém horizontu
- Udržování a podpora zdraví, dovedností a motivace zaměstnanců

Příklad

Rozvoj pracovních sil: Mnoho automobilových společností investuje do programů rozvoje pracovní síly, aby pomohly svým stárnoucím zaměstnancům zůstat angažovanými a produktivními. Například Toyota má program nazvaný "Golden Years", který nabízí školení a možnosti rozvoje pro své stárnoucí zaměstnance.

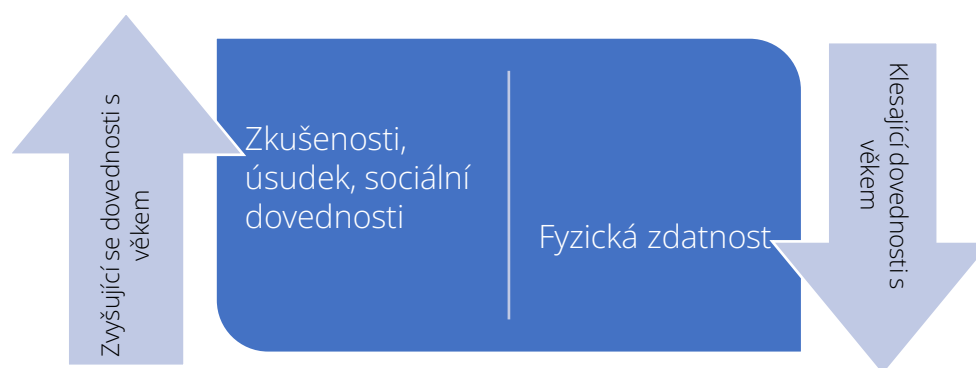
Zdraví a wellness: Automobilové společnosti se snaží zlepšit zdraví a pohodu svých stárnoucích zaměstnanců nabídkou wellness programů, ergonomických pracovních míst a flexibilních pracovních úvazků. Například společnost Ford má program nazvaný "Fit for Life", který podporuje zdravý životní styl a kondici svých zaměstnanců.

Kromě toho je třeba mít na paměti, že proces stárnutí se u jednotlivých lidí značně liší. Určité výkonnostní a osobnostní charakteristiky se mohou vyvíjet různými směry. Pokud jde o výdělečnou schopnost, lze však určit některé faktory, které mají tendenci se s rostoucím věkem zlepšovat nebo zhoršovat.

Aspekty	Zvyšující se s věkem	Klesající s věkem
Dovednosti	Zkušenosti a odborné znalosti	Selektivní pozornost
	Kompetence k sebeřízení (např. zvládnání emocí).	Řešení nových problémů

	Sociální dovednosti	Smyslové dovednosti (např. svalová síla, rovnováha).
		Fyziologické funkce (např. nižší vytrvalost, delší doba regenerace).
		Motorické dovednosti (např. rychlost, obratnost).
Zdraví	Fyzické obtíže	Zdraví
	Absence z hlediska délky trvání	Absence z hlediska četnosti
	Chronická onemocnění (např. kardiovaskulární)	Výkonnost

Věk tedy ovlivňuje pracovní schopnost velmi rozdílným způsobem a může mít jak pozitivní, tak negativní účinky.



Na druhou stranu psychické schopnosti obvykle zůstávají stejné. To znamená ty schopnosti, které souvisejí s myšlením, pozorností nebo schopností soustředit se, stejně jako se zvládním emocí.

Cílem každé společnosti by nyní mělo být včasné přijetí preventivních opatření v oblasti chování ve stáří. Máme k tomu různé možnosti.

Důležité

Cílem je, abyste byli v budoucnu schopni pracovat.

To zahrnuje:

- Udržování rovnováhy mezi dostupnými zdroji a prací
- Zajištění dalšího vzdělávání a školení za účelem udržení a aktualizace dovedností zaměstnanců. Zde je třeba zohlednit také měnící se požadavky na vzdělávání starších osob
- Oceňování zaměstnanců a dávání najevo, že jsou respektováni
- Podpora v náročných situacích
- Konstruktivní zpětná vazba pro zlepšení výkonu
- Průběžná komunikace mezi manažery a zaměstnanci
- Předcházení jakémukoli druhu diskriminace
- Ochrana zaměstnanců všech věkových kategorií před pracovní zátěží, která je škodlivá pro jejich zdraví
- Průběžné přizpůsobování úkolů silným stránkám, dovednostem a potřebám jednotlivých zaměstnanců

Příklad

Automobilky mohou také propagovat stárnutí a péči o zdraví u zákazníků:

Navrhování přístupnosti: Automobilky navrhují svá vozidla tak, aby byla přístupnější a uživatelsky přívětivější pro stárnoucí řidiče a cestující. Například inženýři společnosti Honda spolupracují se staršími řidiči a cestujícími, aby pochopili jejich potřeby a vyvinuli prvky, jako jsou větší a přístupnější dveře a sedadla.

Autonomní vozidla: Autonomní vozidla mají potenciál poskytnout řešení mobility pro stárnoucí populaci. Mnoho automobilových společností investuje velké prostředky do vývoje autonomních vozidel, která mají zajistit bezpečnou a spolehlivou přepravu stárnoucích osob.

Marketing pro starší zákazníky: Automobilky se zaměřují na starší zákazníky marketingovými kampaněmi, které zdůrazňují bezpečnost, komfort a pohodlí jejich vozidel. Například Mercedes-Benz má marketingovou kampaň nazvanou "Forever Young" (Navždy mladý), která se zaměřuje na starší řidiče a nabízí jim funkce, jako je adaptivní tempomat a systém varování před opuštěním jízdního pruhu.

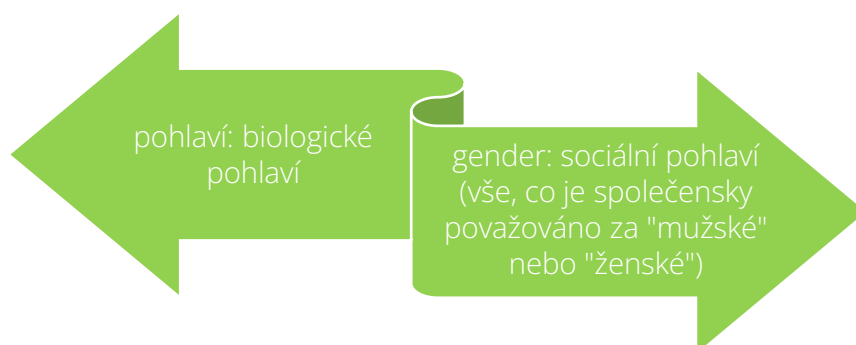
10.5 Rozmanitost a začleňování



https://www.freepik.com/free-vector/race-abstract-concept-vector-illustration-racial-discrimination-human-rights-skin-color-human-diversity-genetic-code-racism-racial-equity-workplace-social-justice-abstract-metaphor_11668218.htm#query=Diversity&position=0&from_view=author

Nejen správný způsob jednání se staršími zaměstnanci, ale také znalost práce se zaměstnanci různého pohlaví a sexuální orientace je jedním z hlavních úkolů každého lídra.

Podívejme se nejprve blíže na pojem gender z vědeckého hlediska a na anglický jazyk. V angličtině neexistuje pouze jedno, ale hned dvě slova pro gender:



Již pojem "gender" naznačuje, že vztah mezi oběma pohlavími se může měnit. Vysvětlovat sociální nerovnosti biologickými důvody proto není legitimní.

Aby se zabránilo diskriminaci na základě pohlaví, je v první řadě nutné změnit jazyk. Jazyk vždy reaguje na sociální procesy a odráží je. Pokud používáme jazyk bez reflexe, může snadno dojít k nerovnostem. Naopak jazykem můžeme také aktivně utvářet své okolí. Ovládá vnímání a vytváří nebo uzavírá prostor, v němž probíhají myšlenkové procesy. Má tedy moc udržovat určité mocenské vztahy, ale také je měnit a rušit. Genderově citlivý jazyk je proto nejen oprávněný, ale dokonce nezbytný.

Příklad

Automobilové společnosti, které ve svých týmech upřednostňují rozmanitost a začlenění, často zaznamenávají lepší týmovou práci a spolupráci. Například společnost General Motors zřídila skupiny zaměstnanců (ERG), které sdružují zaměstnance s podobným zázemím, zájmy a identitou, aby podpořily spolupráci a týmovou práci.

Jazyk také ovlivňuje naše pojetí rolí. Vzhledem k tradičním vzorcům rolí máme často tendenci spojovat si určité profesní obrazy s osobami ženského nebo mužského pohlaví a automaticky pak používat ženský nebo mužský tvar pro dané povolání. Mechanik a kadeřník, inženýr a zdravotní sestra jsou jen některé příklady, které jsou klasicky spojovány s určitým pohlavím.

Vzory se však netýkají jen určitých profesních skupin, setkáváme se s nimi ve všech oblastech života již od narození. Sociální vzory tak mají silný vliv i na naši identitu. Již v dětství se učíme typickému mužskému nebo ženskému chování v závislosti na našem pohlaví. Stačí si vzpomenout na klišé, kdy se dívky oblékají do kostýmů princezen a chlápci do pirátských oblečků. Děti se tedy velmi brzy setkávají s klasickým rozdělením rolí a na základě těchto vzorců si vytvářejí svou identitu.



https://www.freepik.com/free-vector/break-gender-norms-concept_8398716.htm#query=gender&position=1&from_view=search&track=sph

Je tedy zapotřebí, aby si společnost uvědomila, jak silně tyto genderové stereotypy ovlivňují naše vnímání a identitu, aby následně došlo ke společenské změně.

Jak jsme viděli, tyto stereotypní vzory a z nich vyplývající nerovné zacházení s ženami a muži nejsou založeny na biologických, ale na sociálních faktorech. Mnoho lidí se tak stále uchyluje ke stereotypnímu rozlišování mezi pohlavími a to jednoduše proto, že jednoduchá vysvětlení jsou přitažlivá.

Příklad

Rozdíly v příjmech mužů a žen:

"Ženy zkrátka mají děti" je běžný biologický argument pro to, aby se ženy staraly o rodinu a muži o kariéru.

Je proto na každém z nás, abychom změnili své myšlení a jednání tak, aby se změnily i sociální struktury a bylo dosaženo rovnosti žen a mužů.

Mezikulturní rozmanitost označuje řadu kulturních rozdílů a podobností, které existují mezi jednotlivci nebo skupinami z různých kulturních prostředí. Uznává, že lidé z různých kultur přinášejí jedinečné pohledy, zkušenosti a hodnoty, které utvářejí jejich interakce s ostatními.

Definice

Mezikulturní rozmanitost znamená přijmout a ocenit tyto rozdíly a uznat jejich pozitivní přínos pro společnost. Zahrnuje uznání a respektování kulturní rozmanitosti, podporu mezikulturní komunikace, porozumění a zpochybňování případných negativních stereotypů nebo předsudků.

V kontextu automobilové společnosti mezikulturní rozmanitost znamená uznání a přijetí kulturní rozmanitosti mezi zaměstnanci, zákazníky a dodavateli z různých kulturních prostředí. Zahrnuje vytváření kultury na pracovišti, která je inkluzivní a respektuje různé kultury a vytváření strategií na podporu mezikulturní komunikace, spolupráce a porozumění.

Podpora rozmanitosti a řešení mezikulturních rozdílů v automobilové společnosti vyžaduje mnohostranný přístup, který zahrnuje různé strategie a opatření. Zde je několik tipů, které vám pomohou tyto problémy účinně řešit:

Vypracujte politiku rozmanitosti a začleňování: Začněte tím, že vytvoříte zásady, které popisují závazek vaší společnosti k rozmanitosti a začlenění. Tato politika by měla stanovit jasná očekávání a cíle pro podporu rozmanitosti a začleňování ve společnosti a měla by být sdělena všem zaměstnancům.

Zajistěte školení kulturní citlivosti: Poskytněte zaměstnancům školení, které jim pomůže porozumět různým kulturám, zvykům a tradicím. Toto školení by se mělo zaměřit na rozvoj kulturního povědomí, pochopení kulturních rozdílů a podporu mezikulturní komunikace.

Podporujte skupiny zaměstnanců: Podporujte vytváření skupin zaměstnanců, které podporují různé kulturní a etnické skupiny. Tyto skupiny mohou zaměstnancům poskytnout prostor pro sdílení zkušeností, oslavy kulturních událostí a budování vztahů s kolegy, kteří mají podobné zázemí.

Zavádějte postupy přijímání zaměstnanců, které podporují rozmanitost: Přezkoumejte své postupy při přijímání zaměstnanců a zajistěte, aby podporovaly rozmanitost a inkluzi. Zvažte zavedení technik přijímání zaměstnanců "naslepo", abyste odstranili případné nevědomé předsudky ve výběrovém řízení a zaměřili se na vytváření rozmanité pracovní síly.

Podporujte inkluzivní pracovní prostředí: Podporujte inkluzivní pracovní prostředí, ve kterém se všichni zaměstnanci cítí ceněni a respektováni. Toho lze dosáhnout prostřednictvím otevřené komunikace, spravedlivého zacházení a inkluzivních zásad a postupů.

Podporujte mezikulturní spolupráci: Podporujte zaměstnance z různých kulturních prostředí, aby spolupracovali na projektech a iniciativách. To jim pomůže lépe si porozumět a navázat pevnější vztahy.

Oslavujte kulturní události: Oslavujte kulturní události a svátky po celý rok. Toho lze dosáhnout pořádáním kulturních akcí nebo uznáváním významných svátků různých kultur.

Zavedením těchto tipů můžete vytvořit rozmanitější a inkluzivnější pracoviště, které podporuje mezikulturní spolupráci, komunikaci a porozumění.

Příklad

V roce 2019 BMW spustilo globální iniciativu nazvanou "**Respekt, diverzita a inkluze**", jejímž cílem je podpořit diverzitu a inkluzi v celé společnosti. Iniciativa zahrnovala několik praktických kroků na podporu inkluzivnější kultury na pracovišti a řešení mezikulturní rozmanitosti.

Společnost BMW například vytvořila **Radu pro diverzitu a inkluzi**, která je zodpovědná za rozvoj strategií a iniciativ na podporu diverzity a inkluze ve společnosti. Rada byla složena ze zástupců různých regionů a obchodních oblastí, což zajistilo, že byly zohledněny různé perspektivy.

BMW také spustilo online vzdělávací platformu, která zaměstnancům nabízí přístup ke školením na témata, jako je nevědomá zaujatost, kulturní povědomí a rozmanitost a začlenění. Tato platforma byla dostupná všem zaměstnancům bez ohledu na jejich umístění nebo pozici ve společnosti.

Kromě toho BMW vytvořilo skupiny zaměstnanců pro různé kulturní a etnické skupiny, včetně skupiny pro zaměstnance LGBTQ+. Tyto skupiny poskytly zaměstnancům prostor pro setkávání s kolegy, kteří mají podobný původ a zkušenosti a pro sdílení názorů na to, jak vytvořit inkluzivnější pracoviště.

Celkově lze říci, že iniciativa BMW prokázala závazek podporovat kulturu na pracovišti, která si cení a respektuje rozmanitost a podporuje mezikulturní spolupráci a porozumění. Přijetím praktických kroků k řešení mezikulturní rozmanitosti vytvořila společnost BMW inkluzivnější pracoviště, které je přínosné jak pro zaměstnance, tak pro společnost jako celek.

Při zavádění a podpoře mezikulturní rozmanitosti v automobilovém průmyslu hrají zásadní roli mistři. Zde je uvedeno několik způsobů, jak mohou mistři přispět k úspěšnému zavádění mezikulturní rozmanitosti:

1. **Jděte příkladem:** Mistři by měli jít příkladem a modelovat inkluzivní chování. Měli by projevovat ochotu poznávat různé kultury a aktivně pracovat na odstranění případných nevědomých předsudků nebo stereotypů, které mohou v týmu existovat.

2. **Vytvořte inkluzivní pracovní prostředí:** Mistři by měli vytvářet pracovní prostředí, které je inkluzivní a respektuje různé kultury. Měli by podporovat otevřenou komunikaci, naslouchat různým názorům a podporovat kulturu spolupráce a respektu.

10.6 Shrnutí

Uložení znalostí

Podařilo se nám zjistit, že vedoucí úloha je pozice, která zahrnuje mnoho různých vlastností a úkolů, ale také citlivost a otevřenost vůči všem zaměstnancům. Vedoucí pracovník se nachází v neustálém napětí mezi týmem a vedením, mezi nimiž musí udržovat rovnováhu. To, jak vedoucí pracovník plní svou roli, závisí na volbě stylu vedení. Rozlišili jsme autoritativní a demokratický styl vedení. Obecně však platí, že cílem každého vedoucího týmu je využívat všechny zdroje tak, aby bylo úspěšně dosaženo cílů týmu.

Pokud se při týmové práci vyskytnou konflikty nebo neshody, znáte nyní strategie, jak je řešit. Pravidlo číslo 1 zní: buďte k dispozici jako kontaktní osoba, ale neřešte konflikty sami. Kromě toho je úkolem vedoucího také motivovat své zaměstnance. Abychom zjistili, co zaměstnance motivuje, použili jsme dvoufaktorovou teorii, která rozlišuje mezi hygienickými faktory a motivátory.

V podniku je třeba zohlednit skutečnost stárnutí populace, a tím i stárnutí pracovní síly. Cílem by měla být podpora schopností zaměstnanců a jejich udržení po co nejdéle dobu. Kromě toho jsme se mohli přesvědčit, že věk má také pozitivní vliv na výkonnost. Zatímco fyzická výkonnost klesá, zkušenosti, odborné znalosti a sociální dovednosti se zvyšují.

Kromě metod a souvislostí práce v mezigeneračním týmu nyní také víte, jak pracovat se zaměstnanci různého pohlaví. Zejména jsme se blíže zaměřili na gender, sílu jazyka v procesu vytváření sociálních nerovností a význam genderově citlivého jazyka. Nakonec se ukázalo, že je na každém z nás, abychom změnili své myšlení a jednání tak, aby byla možná sociální rovnost.

Mezikulturní rozmanitost znamená přijmout a ocenit tyto rozdíly a uznat jejich pozitivní přínos pro společnost. Zahrnuje uznání a respektování kulturní rozmanitosti, podporu mezikulturní komunikace, porozumění a zpochybňování případných negativních stereotypů nebo předsudků.

10.7 Zdroje

Giesert, Marianne (Hrsg.): Arbeitsfähig in die Zukunft. Willkommen im Haus der Arbeitsfähigkeit! Hamburg: VSA, <https://www.vsa-verlag.de/uploads/media/www.vsa-verlag.de-Giesert-Arbeitsfaehig.pdf>

Ilmarinen, Juhani: Förderung des aktiven Alterns am Arbeitsplatz, <https://www.bgm-ag.ch/files/public/literatur/pdf/foerderung-des-aktiven-alterns-am-arbeitsplatz.pdf>

Ilmarinen, Juhani (2009): Work Ability – a comprehensive concept for occupational health research and prevention. Ein umfassendes Konzept für die Forschung zum Thema Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz und Prävention. Scandinavian Journal of Work, Environment & Health 2009, 35(1), 1–5.

Kaspar, Helmut & Mayrhofer Wolfgang (2002): Personalmanagement – Führung – Organisation. Wien: Linde.

Mühlenbrock, Inga (2017): Alterns- und altersgerechte Arbeitsgestaltung. Grundlagen und Handlungsfelder für die Praxis. Hrsg v. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, <file:///Users/hannahthaller/Downloads/Arbeitsgestaltung.pdf>

TU Wien (2021): Leadership Landscape: Führungsfähigkeiten, Führungsidentität und Führungseffektivität, <https://www.tuwien.at/tu-wien/aktuelles/news/news/leadership-landscape-fuehrungsfahigkeiten-fuehrungsidentitaet-und-fuehrungseffektivitaet-1-1-2>



CAR Master training

**GRATULUJEME K DOKONČENÍ OBSAHU TÉTO
LEKCE!**

**MÁTE ZÁJEM O DALŠÍ INFORMACE? TĚŠÍME SE NA
VAŠI NÁVŠTĚVU NAŠICH WEBOVÝCH STRÁNEK!**



**Co-funded by
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.