



„Praha & EU: Investujeme do vaší budoucnosti“

„Vzdělávací akademie“

rozvoj a inovace systému dalšího profesního vzdělávání ve VFN v Praze

„POZNÁVÁNÍ A ŘEŠENÍ PROBLÉMŮ“

Příjmení, jméno, titul školitele

Datum..2009/02.K15

Tento projekt je spolufinancován Evropským sociálním fondem.

Kam směřujeme

Udržet se na špici – znamená:

- Neustále jít dopředu a neustále se zlepšovat.
- Odstraňovat chyby a slabá místa – hledat nové metody, postupy, řešení – jít dopředu.

Smyslem dnešního setkání je zamyslet se nad tím, kde jsou naše slabá místa a hledat řešení k jejich odstranění.

Základní pojmy



Neshoda

„neplnění požadavků - chyba“

(mohou být v legislativní oblasti, požadavcích zákazníka, či stanovené specifikaci)

Náprava – opatření k nápravě

„Opatření pro odstranění zjištěné neshody“

Preventivní opatření

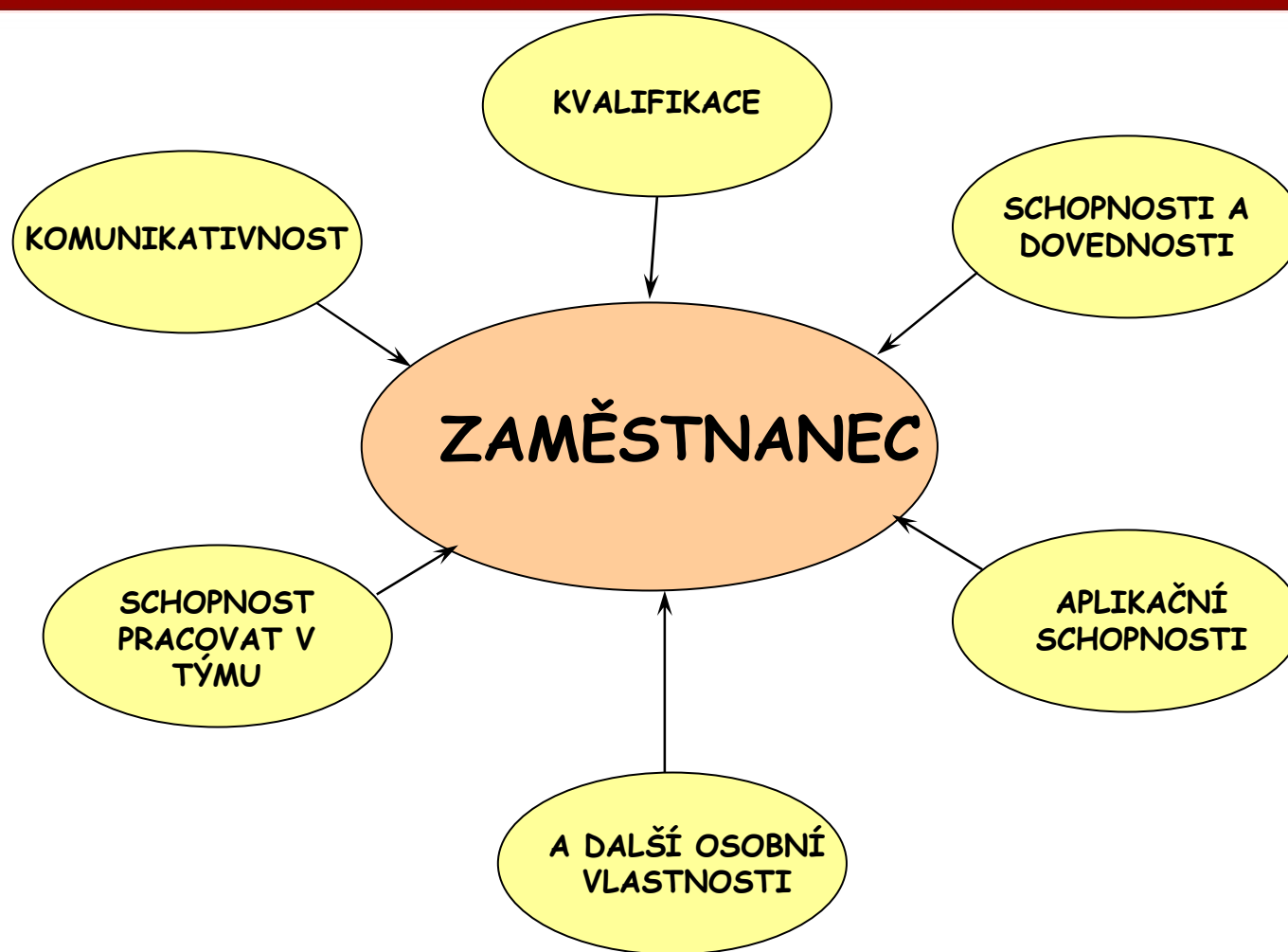
„Opatření pro odstranění příčiny potenciální neshody nebo jiné “

Příčiny nedostatků

Nejdůležitější je analyzovat příčinu chyb a nedostatků:

- zaměstnanec
- služba
- proces
- organizace

V čem tkví profesionalita - zaměstnanec:



Analýza oblastí nápravy u zaměstnance: Prevence – analýza příznaků chyb I

I. PŘÍZNAKY V CHOVÁNÍ

- nesdílnost
- nesoustředěnost
- špatná organizace
- agresivní chování
- zapomnětlivost
- pomalé reakce
- roztržitost, hádky
- nedochvilnost, absentér
- tajnůstkářství, lhaní
- obviňování i sebeobviňování

II. PŘÍZNAKY V POSTOJÍCH A NÁLADÁCH



- smutek, frustrace
- podrážděnost, nedůtklivost
- nepřátelství
- beznaděj, zoufalství
- pesimismus, bezradnost
- otupělost, lhostejnost
- nepřizpůsobivost
- odmítavé postoje
- pocit viny

Analýza oblastí nápravy u zaměstnance: Prevence – analýza příznaků chyb II

III. FYZICKÉ PŘÍZNAKY

- bolesti hlavy
- nevolnosti
- nemotornost
- závratě
- únava



IV. MOŽNÉ PŘÍČINY

PROBLÉMŮ

- stavy úzkosti
- deprese
- závislost
- jiné
- závažné tělesné onemocnění
- závažné duševní onemocnění
- závažná změna v osobním životě

Analýza oblastí nápravy u zaměstnance: Prevence – analýza příznaků chyb III

Při analýze oblasti nápravy u pracovníka
vždy rozlišujte:

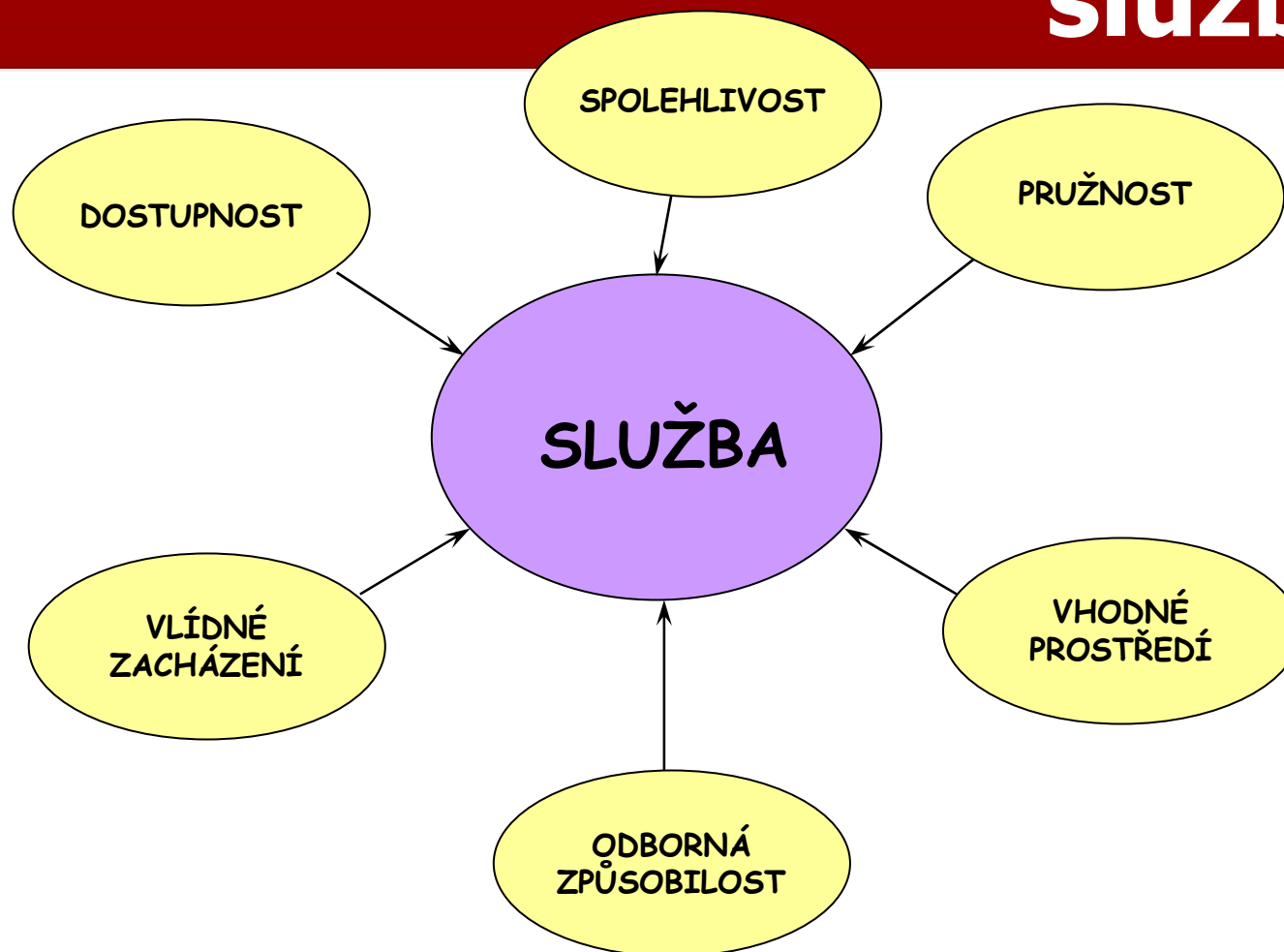
- nevýznamnou či dočasnou změnu
- změnu závažnou, která pro zaměstnance představuje reálné ohrožení

Cvičení č.1: V týmech

Napište, jaké chyby jsou na Vašem pracovišti nejčastější z hlediska zaměstnance:

- Jak je možné je odstranit?
- Jak je možné jim předcházet?

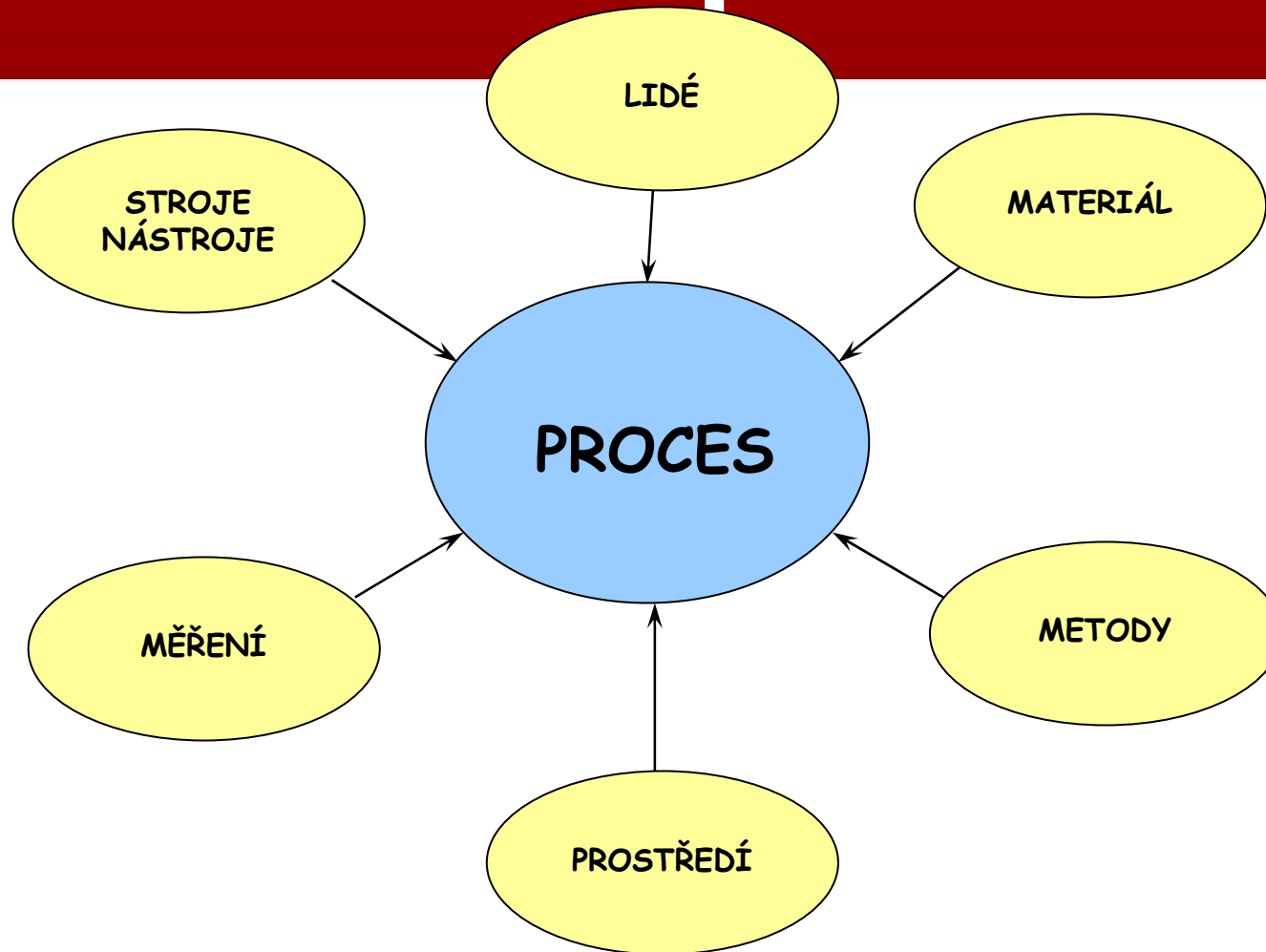
Co ovlivňuje profesionalitu služby



Cvičení č.2: V týmech

- Jaké chyby se na pracovišti objevují nejčastěji z hlediska poskytované služby.
- Jak je můžeme odstranit.

Co tvoří proces



Cvičení č.3: V týmech

- Z hlediska Vašeho pracoviště popište, které procesy „drhnou“ nejvíce.
- Kde jsou slabá místa?
- Co s tím můžeme udělat ? – Návrhy.

Co rozhoduje o úrovni organizace



Levitův diamant



Cvičení č.4:

- K analýze slabých míst použijeme metodu metaplánu. Nalepte puntík na dvě místa, která považujete za nejslabší.

Co je náprava?

Náprava

je opatření přijaté s cílem
**odstranit zjištěnou
neshodu - chybu.**

Náprava chyb: role vedoucího při nápravě chyb

- **Cíl:**
 - Zlepšit kvalitu vztahů v organizaci
- **Metoda:**
 - Proces systematické nápravy
- **Rozpoznat potřebu nápravy** pomocí Analýzy oblasti nápravy.
- **Vysvětlit „diagnózu“ dotyčnému pracovníkovi.**
- **Objasnit spolu s pracovníkem podstatu problému.**
 - Ptát se:
 - Co způsobuje tento problém?
 - Jak ovlivňuje tento problém pracovní výkon, zejména z pohledu služby zákazníkům anebo těm pracovníkům, kteří služby bezprostředně poskytují?
- **Najít efektivní řešení** za pomoci Postupu při nápravě.
- **Podniknout příslušné kroky rychle a rozhodně.**

Pamatujte!

- Čím dříve zasáhnu, tím menší je riziko jak pro pracovníka, tak pro tým jako celek.
- Především hodnocený pracovník si musí uvědomit, že má problém a kde je jeho podstata. Rozpoznat problém.

10 kroků vedení kárávých rozhovorů I

za účelem nápravy chyb

1. Úvodem vytvořit klidným přístupem uvolněnou atmosféru: „*Nejde o Vás, pane..., ale o Váš pracovní problém.*”
2. Neváhejte se zakousnout do kyselého jablka. Postavit se rychle čelem k věci.
3. Popsat pozorované chyby věcně a jasně. Neobviňovat, neponižovat.
4. Zdůraznit výsledky chybného jednání pro všechny.
5. Jasně říci, že chyby už nebudou tolerovány. Jde o to, jak rychle a do jaké míry změní zaměstnanec svoje chování (ne jestli se chce změnit).

10 kroků vedení kárávých rozhovorů II za účelem nápravy chyb

6. Pozorně naslouchajte důvodům chybného jednání zaměstnance a požádejte ho, aby je konkretizoval.
7. Vlastním postojem vzbudíte ochotu zaměstnance ke spolupráci ve prospěch firemních zájmů a nabídněte mu k tomu svoji pomoc.
8. Vyslovit uznání za jeho navrhované řešení.
9. Dohodnout konkrétní a dosažitelné cíle a určit společný postup. Stanovit termín kontroly.
10. Na závěr osobní uvolnění: „*jdeme na pivo*“.

Cvičení č.5

Novák chodí pozdě.

Záludnosti nápravných a preventivních opatření:

- Snažte se problémy předvídat a odhalovat dříve, než k nim dojde.
- Používejte preventivní opatření.
- Nikomu předem nebyla přidělena odpovědnost, existuje pouze na papíře 😊 .
- Větší důraz se klade na nápravná opatření, nežli na prevenci a zlepšování!

Konec

- Děkuji za pozornost.