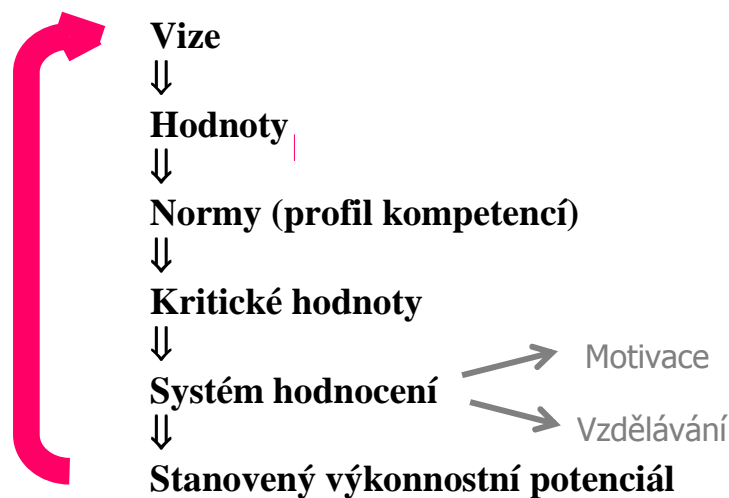


Definice firemní kultury

- sdílené filozofie, ideologie, hodnoty, předpoklady, názory..., které odhalují souhlas s tím, jak rozhodovat a řešit problémy: „jako způsob , jak se věci dělají u nás“.
- programovaný způsob vnímání, odvozený z názorů a hodnot

Hodnotový model firemní kultury



Profil firemní kultury

- Řídící procesy ve firmě
- Zákaznická orientace
- Motivace Vaší práce
- Hodnocení výkonnosti
- Vnitrofiremní komunikace
- Rozhodování nadřízených
- Zapojení do týmové práce
- Funkční organizační struktura
- Spokojenost zaměstnanců
- Realizace změn
- Nabídka personálních služeb
- Firemní vzdělávání
- Informační technologie
- Firemní strategie
- Firemní kultura



Firemní kultura jako řízený proces

Je přirozené, že každá organizace, podnik, firma má své specifické klima, zvláštní atmosféru a neopakovatelnou kulturu, jinými slovy image, které se projevuje mimo jiné i ve způsobech rozhodování manažerů, v realizaci různých činností, ve formách vzájemné komunikace náhledu zaměstnanců na vnitrofiremní skutečnosti a jejich interpretaci, v představách, v hodnoceních, postojích, v loajalitě.

V českých firmách mezi managementem jsou často vedeny diskuze - rozvášnění manažeři kladou otázky, zda není zbytečné zabývat se firemní kulturou, jaký je vůbec přínos firemní kultury v ekonomických ukazatelích (podobné otázky jsou kladeny například rovněž u firemního vzdělávání) – směřuje se zde neslučitelné, míchají se zde jablka s hruškami (firemní benefit a strategie, ideologie firmy).

Jaká je logika historického vývoje? Firmy, které mají zkušenosti s různými integracemi a fúzemi, ví o důležitosti firemní kultury své, chápou její význam díky své vlastní zkušenosti, zabývají se firemní kulturou jakoby „automaticky“. Uchopení celé problematiky firemní kultury jako řízeného procesu ve firmě **je součástí adaptability (otevřenosti) firmy**, její schopnosti přizpůsobovat se změnám a to znamená schopnosti firmy přežít v současných podmínkách. Tato schopnost je dnes a do budoucna víc než umění dosahovat zisku včera. Tolik celá logika historického vývoje. Problém je ale v tom, jak celou problematiku firemní kultury ve firmě uchopit. Není utopií přání firemní kulturu řídit?

Jestliže o „firemní kultuře“, hovoří sami zaměstnanci mají obvykle na mysli hodnoty a praktické postupy sdílené všemi ve firmě nebo také hodnoty sdílené především vedením firmy. Výzkumy potvrzují, že firmy mají několik kultur a jednu společnou. Jednotlivé pracovní profese ve firmě, například zaměstnanci prodejního a marketingového oddělení nebo dislokovaná divize organizace, si mohou osvojit mikrokulturu nebo subkulturu, kterou má pouze daná skupina.

Jak by měl vypadat celý proces řízení firemní kultury technicky? **Firemní kultura jako řízený proces má zákonité etapy, rozvíjené v pravidelných cyklech** (optimální doba cyklu – jeden až dva roky):

1. Diagnostika stavu firemní kultury
2. Přijetí opatření (akční program) a jejich komunikace (komunikační program)
3. Implementace
4. Retesty – opakování diagnostiky atd.

Hlavní smysl komunikace ve firmě – integrace subkultur k plnění společných firemních cílů. Mezi diagnostikou firemní kultury a volbou a uplatňováním firemní strategie (vize, mise, poslání, cílů, silných stránek a příležitostí) je přímá souvislost. To je zvlášť tragické, když si to nedokážou nebo nechtějí uvědomit manažeři ve velkých firmách, kde díky rozvrstvení „v sociálním prostoru“ (např. díky mnohastupňovému řízení nebo rozmístění v různých vzdálených lokalitách atd.) zákonitě selhává firemní komunikace o nových cílech (záměrech) firmy a jejich plnění. Hlavní úlohou, obsahem a smyslem vnitrofiremní komunikace je komunikovat firemní cíle a zpětné vazby při jejich dosahování. V malé firmě je to snadnější sejdou se večer v hospodě a řeknou si třeba i co budou dělat zítra, jaká strategie (cíle) už od zítřka neplatí





1. ETICKÝ KODEX FIRMY

- Přijat společností FIAT a implementován **ve všech** výrobních **závodech** a obchodních centrálách firmy IVECO, IRISBUS.
- Vyhlášen a přijat jako **klíčový dokument ŘLZ v Karose** v roce 2004 generálním ředitelem a členy porady vedení. Postupně vysvětlován na všech řídicích úrovních zaměstnancům firmy. Vydán tiskem pro všechny zaměstnance.
- V Etickém kodexu se skupina FIAT (jako zaměstnavatel) zavazuje k **nestrannému a korektnímu** jednání.
- Etický kodex stanoví **nejvyšší standard chování zaměstnanců**, který zaměstnavatel vyžaduje zejména při obchodních jednáních zaměstnanců.

Komu je kodex určen?

- Pro členy představenstva
- Pro všechny zaměstnance skupiny
- Pro všechny ostatní subjekty nebo společnosti jednající jménem skupiny

Kde se kodex uplatňuje?

Kodex se uplatňuje v Itálii a ve všech ostatních zemích, kde skupina vyvíjí činnost.

Kde je kodex k dispozici?

Kodex je zaměstnancům volně dostupný, mohou se s ním seznámit podle místních norem a zvyklostí a je přístupný na internetových stránkách a dále o něj mohou zaměstnanci požádat na osobním oddělení nebo právním oddělení .

Mohou být do kodexu zanášeny změny?

Revizí kodexu se zabývá představenstvo Fiat S.p.A.

2. KOMUNIKACE, VIZUÁLNÍ MANAGEMENT

Řízená komunikace ve firmě :

- Prohlášení vedení FIAT, IVECO, předsedy představenstva, generálního ředitele, členů porady vedení – písemná forma, roční mítinky, mimořádné mítinky, pravidelné porady úseků, odborů a pracovních týmů
- Interní oznámení v předepsané jednotné formě
- Informace na jednotných informačních vývěskách, nástěnkách, na intranetu, e-Portálu, HRMS, HR – Community, v časopise KAROSÁŘ (pro všechny současné a bývalé zaměstnance) a v magazínu KAROSÁŘ Plus – pro obchodní partnery a odbornou veřejnost





3. MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI

- Cíl : Zjistit kvalitu pracovního života zaměstnanců firmy
- Realizováno : prosinec 2005 – únor 2006
- Výsledky obdrženy v březnu 2006
- Projednáno : na poradě vedení , s odbory a zaměstnanci v březnu – dubnu 2006
- Partner : STEM/MARK

MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI - výtah zjištění

Odměňování, hodnocení a pracovní motivace

Absence jasně daných pravidel, jakým způsobem je stanovena výše odměny, totiž vede mezi zaměstnanci k převažujícímu pocitu nespravedlnosti ve firemním systému odměňování. Odměňování by mělo být v KAROSE více vázáno na pracovní výkon zaměstnance.

Zaměstnanecké benefity nad rámec základního platu jsou vítány především v dělnických profesích. Výjimkou je pouze příspěvek na stravování, který vnímají jako velmi důležitý standard téměř všichni pracovníci bez rozdílu profese a vedoucí pozice.

Zaměstnancům KAROSY chybí pozitivní zpětná vazba, uznání za dobře odvedenou práci.

Pro zaměstnance KAROSY je velmi důležitá jistota zaměstnání, která má roli primárního motivačního činitele.

- Opakovaně informovat a udržovat aktuální informace o platném mzdovém systému ve firmě a o jeho změnách a v tomto smyslu proškolit opakovaně příslušné vedoucí zaměstnance
- Více medializovat existující systém zaměstnaneckých výhod (např. čtvrtletní nebo pololetní přehledy o čerpání a využití sociálního fondu)
- Vedle finanční motivace je nutné se zaměřit na nefinanční motivaci a přímé a slušné jednání vedoucích s jejich podřízenými – poděkování vedoucího na poradách, umění vyjít vstříc v odůvodněných případech...

Komunikace a sdílení informací

Díky přátelské atmosféře na pracovišti funguje dobře neformální komunikace mezi spolupracovníky. Spolupracovníci si často vyměňují informace, které jim pomáhají při práci podle mínění 80% zaměstnanců.

Formální komunikaci ve firmě ohodnotilo jako dobrý systém informování, díky kterému zaměstnanci dostávají informace včas a v požadované kvalitě, jen 20% zaměstnanců.

Dobře informována o záležitostech, které se zaměstnanců týkají, se cítí být více než třetina zaměstnanců.

Judr. Alena Kozáková



Firemní kultura

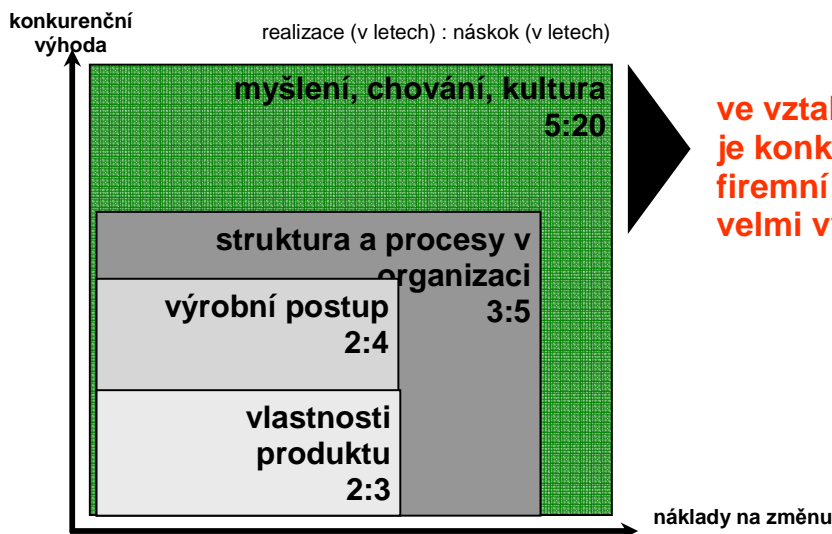
MARTIN JAHN

člen představenstva pro oblast personalistiky ŠKODA AUTO a.s.

29.11. 2006, Praha



UTVÁŘENÍ FIREMNÍ KULTURY PŘÍSPÍVÁ K ÚSPĚCHU SPOLEČNOSTI



ve vztahu k nákladům je konkurenční výhoda firemní kultury velmi vysoká



zdroj: výsledky expertního kruhu „Zukunftsstrategien“

HODNOTY VE ŠKODA AUTO





RESPEKT VE ŠKODA AUTO

Respektujeme výkon druhých –
našich zaměstnanců, kolegů, nadřízených, obchodních partnerů
i konkurence.

MAXIMÁLNÍ VÝKONNOST VE ŠKODA AUTO

Prvotřídních výsledků můžeme dosáhnout pouze tehdy, pokud každý z nás bude klást vysoké požadavky sám na sebe.

Podporujeme špičkový výkon zaměstnanců a dokážeme jej ocenit.

PERSONALISTIKA - MISSION STATEMENT

- ✓ přínos personálního managementu k úspěchu společnosti,
především růstu produktivity → **strategický partner**
- ✓ servisní úloha/ interní poskytovatel služeb pro odborné oblasti → **poradce a kouč**
- ✓ propojení s Change managementem (vytváření
personálních podmínek pro růst, formování firemní kultury) → **nositel změny**
- ✓ přínos k trvale udržitelnému rozvoji → **nositel sociální zodpovědnosti**

Cíl: Zaměstnanci Škoda Auto jako rozhodující konkurenční výhoda

NEZASTUPITELNÁ ROLE MANAGEMENTU JAKO NOSITELE HODNOT

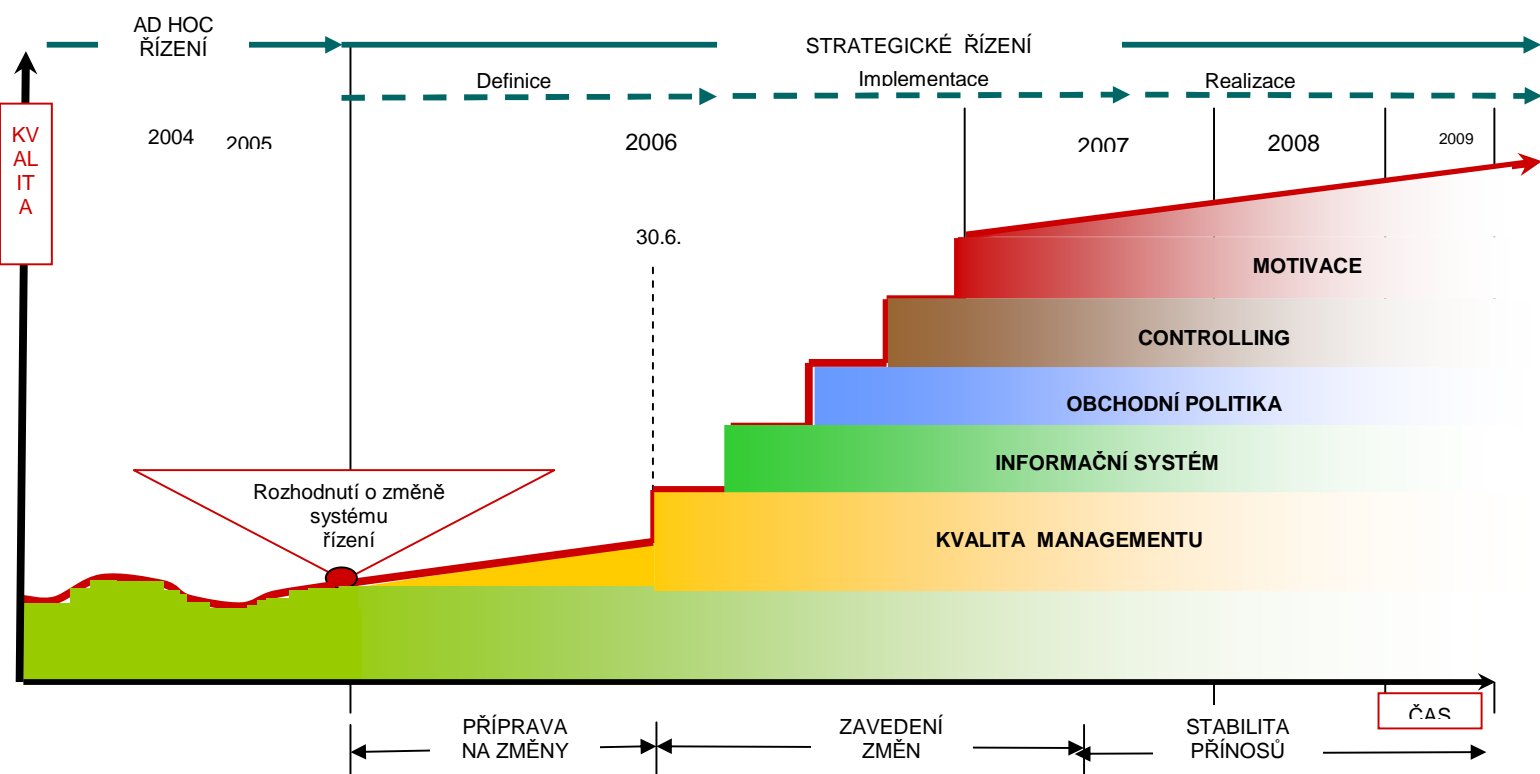


DĚKUJI ZA VAŠI POZORNOST.



Společnost historicky vykazovala tyto znaky

- absence strategie – řízení intuitivní formou , „ad hoc“ rozhodování
- pasivní komunikace vůči vnějšímu okolí – mrtvý brouk
- neexistence vnitřní komunikace – neadresná sdělení či příkazy
- formální řády, směrnice, rozhodnutí – neaktualizované, neexistující
- neflexibilní informační systém – vysoký stupeň pracnosti, chybovost
- nemotivující motivační systém – formálně vyplácené prémie
- pružná pracovní doba – roztržštěná pracoviště, návštěva maséra
- absence grafického manuálu – grafická všehočut', lidová tvořivost
- socialistické odbory – neochota akceptace tržní prostředí, inkubátor
- velmi pohodový pracovník – žádné změny, nerozhodovat



**Poslání vyjasňuje budoucí roli podniku.
Jeho definicí odpovídáme na 3 základní otázky:**

Kdo jsme ?

Co děláme ?

O co usilujeme



TEPELNÉ HOSPODÁŘSTVÍ HRADEC KRÁLOVÉ, a.s.

Vznik globální strategie společnosti na roky 2006 –2009

- akceptace tohoto dokumentu valnou hromadou společnosti vytváří mandát na provádění změn
- kdo je spojen s působením společnosti má jasnou představu o její orientaci, prioritách a pravidlech
- definicí strategické mapy jsou stanoveny vazby mezi jednotlivými cíly, které jsou naplňovány prostřednictvím akcí
- nositeli akcí jsou zaměstnanci, kteří se přímo účastní procesů naplňování strategie, strategii přijímají jako svou vlastní
- aktualizace strategie je prováděna jednou ročně za účasti zaměstnanců, managementu a orgánů společnosti

Společnost Tepelné hospodářství Hradec Králové, a.s. je nejvýznamnějším dodavatelem tepla a teplé vody ve spádovém území města Hradec Králové, který chce být odběrateli a hradeckou veřejností vnímán jako zodpovědný distributor uvedených komodit.

Společnost je schopna naplnit očekávání jak v dodávání tepla a teplé vody, tak i v přispívání k celkovému rozvoji území města.

Společnost zodpovědně podniká tak, aby byla schopna zajistit v odvětví obvykle dosahovanou míru návratnosti investovaných zdrojů. Přitom je jejím záměrem udržet stav, kdy koncová cena patří k republikově nejnižším.

Pro zajištění náročných úkolů společnost rozšiřuje a zkvalitňuje vztahy se strategickým dodavatelem tepla a dále vytváří předpoklady pro odborný růst zaměstnanců, čímž přispívá k dosažení jejich osobních cílů.

Posláním je integračním prvkem mezi akcionářem, obchodními partnery, veřejností a zaměstnanci

Vnitřní a vnější komunikace• nová tvář webu

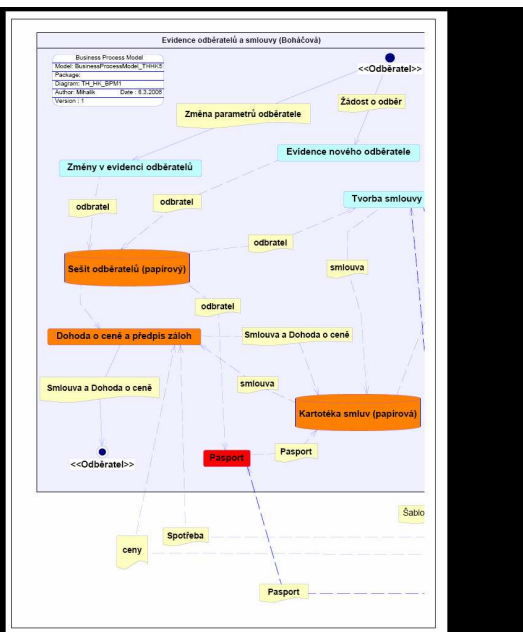
- zavedení intranetu
- outlook – při korespondenci je uveden předmět a digitální podpis
- zrušení disku X

Informační systém

- analýza, procesní model
- nový informační systém Helios
- zavedení controllingu
- zavedení intranetu – GIST Navigátor

Grafický manuál

- změna celkové koncepce vizualizace
- jednotná barva vozidel
- reklamní předměty
- humanizace předávacích stanic



Prezentuje ing. Jiří Seidler – ředitel společnosti



Společnost McDonald's je největším poskytovatelem rychlého občerstvení na světě. Provozuje více než 30 000 restaurací, kde obslouží přes 50 milionů lidí ve 119 zemích světa každý den. Je jednou z neznámějších a nejcennějších značek.

Mise McDonald's je být nejoblíbenějším místem a způsobem stravování. Přístup k naplňování této mise charakterizuje slogan „Forever Young“. McDonald's chce být neustále mladistvou firmou, která dokáže pružně reagovat na měnící se potřeby zákazníků a veřejnosti. I přesto, že se firma v průběhu času mění, pilíře její podnikatelské filozofie zůstávají pevné a neměnné: kvalita, obsluha, čistota a přiměřené ceny. Všechny výše uvedené parametry do velké míry ovlivňují firemní kulturu McDonald's.

Korporátní kultura McDonald's je ohraničena čtyřmi základními hodnotami:

- ✓ ochotou angažovat se v záležitostech vyváženého a aktivního životního stylu a pomoci v této oblasti i svým zákazníkům;
- ✓ úsilím ovlivňovat a usměrňovat dopad podnikání na společnost, životní prostředí, zacházení se zvířaty, jakož i bezpečnost a kvalitu produktů;
- ✓ rozhodnutím investovat do tréninku, rozvoje a spokojenosti lidí;
- ✓ a vědomím, že restaurace McDonald's jsou součástí místní komunity, prostředí v němž působí, ekonomiky a v konečném důsledku i planety jako takové.



Nejviditelnějším projevem firemní kultury McDonald's je péče o vlastní zaměstnance. Specifikem McDonald's je struktura zaměstnanců, z nichž naprostá většina jsou mladí lidé bez významných předchozích pracovních zkušeností. Firma navíc vytváří příležitosti i pro složitě zaměstnatelné skupiny pracovníků, jako jsou maminky s malými dětmi, studenti či zdravotně znevýhodnění lidé. Základní výhodou práce u McDonald's je značná časová flexibilita. Firma si zakládá na rovnosti šancí všech zaměstnanců a významných investicích do jejich profesního růstu a rozvoje. McDonald's jednoznačně podporuje přímou a otevřenou komunikaci se zaměstnanci. Proto má propracovány systémy kariérního plánování včetně jasných stanovování cílů, orientace na výsledek a průběžného hodnocení. Úspěch firmy je založen na týmové spolupráci a neustále inovaci a podpoře pozitivních změn.

Důležitou součástí budování firemní kultury je vnitřní komunikace. Pro tento účel využívá McDonald's celou řadu nástrojů od pravidelných porad, přes neformální setkání s managementem firmy, intranet až po interní časopis McNoviny. Na přípravě řady z uvedených projektů se podílejí i sami zaměstnanci.

Angažovaný přístup firmy se projevuje i v oblasti sociální odpovědnosti. McDonald's nejen podporuje řadu prospěšných projektů, jako jsou např. ubytovací kapacity pro dlouhodobě nemocné děti při klinice dětské hematologie a onkologie v Praze Motole, ale sám organizuje i jedinečné akce. Příkladem může být McDonald's

Cup, největší evropský turnaj v kopané školních družstev, který je i součástí celospolečenského programu boje proti zneužívání návykových látek mezi dětmi. McDonald's navíc vytváří i příležitosti pro zapojení vlastních zaměstnanců do těchto projektů, což má pozitivní efekt i na řízení firemní kultury.

Podobně jako v řadě jiných oblastí, je McDonald's leaderem i v budování firemní kultury. Každoročně investuje přes 1 mld. USD do vzdělávání zaměstnanců. Velká část středních a vrcholových manažerů firmy začínala přímo v restauracích a postupem času se vypracovala. McDonald's získává pravidelně různá ocenění za přístup k zaměstnanecké politice, společenské angažovanosti a odpovědnému podnikání.

PhDr. Drahomíra Jiráková
PR/Communications Director
McDonald's ČR/SR





Shrnutí prezentace společnosti Mölnlycke Health Care

Společnost **Mölnlycke Health Care** je jedním z nejdůležitějších světových výrobců a dodavatelů **jednorázových chirurgických prostředků a prostředků pro péči o rány.**

Historie společnosti spadá až do roku 1849.

V současné době společnost zaměstnává přibližně 6000 zaměstnanců po celém světě.

Co tvoří firemní kulturu společnosti Mölnlycke Health Care?

Naše vize

Díky svému zaujetí pro pokrok se staneme nejdůvěryhodnější zdravotnickou značkou na světě

Naše poslání

Stát se globální společností nabízející jedinečná řešení pro bezpečné a efektivní operační výkony a šetrné, účinné hojení ran

Naše firemní hodnoty

Passion, Learning, Integrity

Jak podporujeme firemní kulturu?

- ✓ vizuální komunikace
- ✓ kompetenční model
- ✓ workshopy se zaměstnanci a jejich zapojení
- ✓ vzdělávací aktivity
- ✓ ostatní firemní akce (např. Den otevřených dveří)
- ✓ pravidelné info schůzky se všemi zaměstnanci

Měřítkem úrovně firemní kultury je komunikace se zaměstnanci

Nejdůležitějším aspektem firemní kultury je budování respektu a důvěry

Michaela Nykielová, Training Coordinator

prosinec 2006



Firemní kultura v ING

Vážení obchodní přátelé,

věříme, že pro mnohé z vás není jméno ING a naše služby neznámým pojmem, v každém případě představení naší společnosti naleznete na webových stránkách www.ing.cz. Ty vám mohou, jak doufáme přiblížit i jednu ze složek firemní kultury, a to jak komunikujeme navenek i zároveň vše, co děláme.

Našimi hlavními cíli je stát se vedoucí, celosvětovou, inovativní a na klienty orientovanou společností, poskytující finanční služby nejvyšší kvality. Při tom si nejvíce vážíme profesionality našich zaměstnanců, vstřícnosti, flexibility, komplexního přístupu a týmové práce vedoucí k zajištění vysoké kvality poskytovaných služeb.

Naším cílem jsou spokojení zaměstnanci, toho se snažíme dosáhnout jejich zapojením, neboť víme, že: **„Spokojení zaměstnanci – základ firemního úspěchu.“**



Co vše nám pomáhá k dosažení stanovených cílů?

Obchodní výkonnost

- E-learning
- Soutěže pro zaměstnance
- **Selling** – interní časopis
- **Nejlepší** poradce/agentura – uveřejněno v SellING
- **Akce**
 - Setkání se zaměstnanci
 - Oranžové pátky
- **CEOs newsletter**

Komunikace

- E-learning pokračuje
- Soutěže pro zaměstnance (tzv. ING Story)
- Selling – soustředění se na klienta
- Nejlepší poradce/agentura – uveřejněno v SellING
- Intranet
- Postery – oznámení ve výtažích
- Podpora interních akcí

Rozvoj lidských zdrojů

- Týmové soutěže na intranetu
- Školení zaměstnanců
- Obеды s talentovanými zaměstnanci
- Learn ING a ING Story soutěže

Charita & Sponsoring

- Podpora sponzorských aktivit



- **Family Day**
- **Vánocní party**
- **Novoroční přípítek**
- **Setkání se zaměstnanci**






Creating a Values Based Organisation

- unlocking the power of people & leadership

Presentation by
Grahame Maher, Vodafone Czech Republic





Our credibility...


Globally:	<table border="0"> <tr> <td><i>Was:</i></td> <td><i>Now:</i></td> </tr> <tr> <td>UK only</td> <td>Global</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Twice the turnover of Microsoft</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Twice as big as any other network</td> </tr> <tr> <td colspan="2">25% Marketshare globally</td> </tr> </table>	<i>Was:</i>	<i>Now:</i>	UK only	Global	Twice the turnover of Microsoft		Twice as big as any other network		25% Marketshare globally		}	In 18 years				
<i>Was:</i>	<i>Now:</i>																
UK only	Global																
Twice the turnover of Microsoft																	
Twice as big as any other network																	
25% Marketshare globally																	
New Zealand:	<table border="0"> <tr> <td><i>Was:</i></td> <td><i>Now:</i></td> </tr> <tr> <td>110K Customers</td> <td>1.4 Million</td> </tr> <tr> <td>2% Brand Awareness</td> <td>98%</td> </tr> <tr> <td>17% Market-share</td> <td>55%</td> </tr> <tr> <td>600 Staff</td> <td>1,200</td> </tr> <tr> <td>Loss Profit</td> <td>Best in Class</td> </tr> </table>	<i>Was:</i>	<i>Now:</i>	110K Customers	1.4 Million	2% Brand Awareness	98%	17% Market-share	55%	600 Staff	1,200	Loss Profit	Best in Class	}	In 3 years		
<i>Was:</i>	<i>Now:</i>																
110K Customers	1.4 Million																
2% Brand Awareness	98%																
17% Market-share	55%																
600 Staff	1,200																
Loss Profit	Best in Class																
Australia:	<table border="0"> <tr> <td><i>Was:</i></td> <td><i>Now:</i></td> </tr> <tr> <td>2.2M Customers</td> <td>Over 3 Million</td> </tr> <tr> <td>CapEx</td> <td>Reduced by 70 %</td> </tr> <tr> <td>OpEx</td> <td>Reduced by 35 %</td> </tr> <tr> <td>Nett Revenue</td> <td>Up by 10%</td> </tr> <tr> <td>3,400 Staff</td> <td>1,300</td> </tr> <tr> <td>Loss Profit</td> <td>Strong Profit</td> </tr> </table>	<i>Was:</i>	<i>Now:</i>	2.2M Customers	Over 3 Million	CapEx	Reduced by 70 %	OpEx	Reduced by 35 %	Nett Revenue	Up by 10%	3,400 Staff	1,300	Loss Profit	Strong Profit	}	In 3 years
<i>Was:</i>	<i>Now:</i>																
2.2M Customers	Over 3 Million																
CapEx	Reduced by 70 %																
OpEx	Reduced by 35 %																
Nett Revenue	Up by 10%																
3,400 Staff	1,300																
Loss Profit	Strong Profit																

How? Focus on People & Customers!

Při konečném součtu se ukázalo, že VBO přineslo skutečné výsledky. Ať už jde o růst, nebo o překvapivé zvraty. VBO nám například ve Švédsku pomohlo řídit prodejní procesy, v Česku zase procesy akviziční.

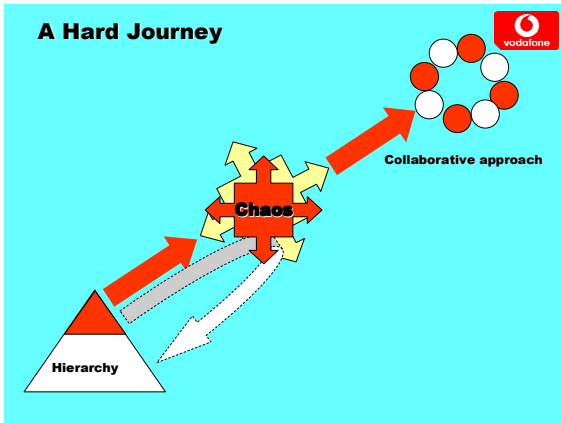


Values Based Organisation (VBO)

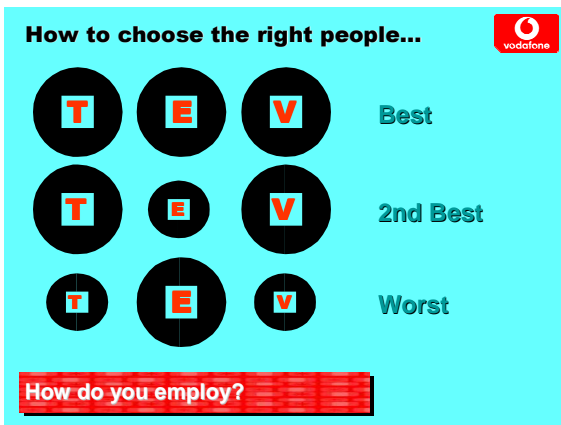


It's about turning an organisation upside down!

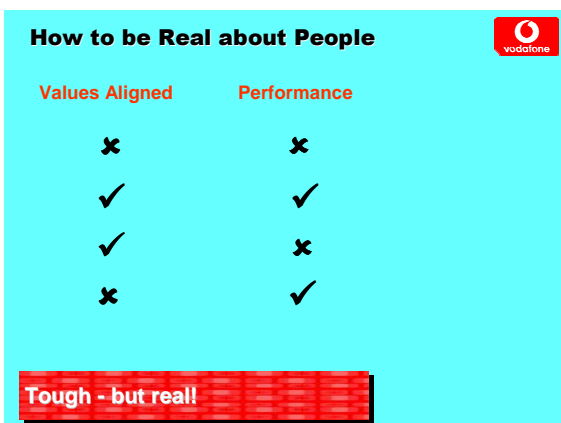
VBO přístup funguje jako jednoduchý a vyvážený businessový průvodce. Pomocí přehledného tříkruhového systému pomáhá organizacím najít jejich **KAM** (vize/BHAG), **CO** (strategie), **JAK** (hodnoty) a **PROČ** (smysl). Klíčem je jednoduchost, komunikace a zaměření. Někdy je velice náročné soustředit se současně na všechny tři kruhy. Mezi konvenčními organizacemi jde o úplnou novinku.



Přejít od tradičního hierarchického modelu ke skutečné spolupráci je velice náročné. Neměli byste se do toho pouštět, pokud této myšlence nejste skutečně oddaní, tedy pokud jí opravdu nevěříte. Ani v případě, že se hodláte vrátit do starých kolejí, jakmile to začne trochu skřípat. S takovým přístupem není změna možná.



T – Talent, E – Zkušenost, V – Hodnoty. Nejlepší je mít všechny tři pohromadě. Velice dobré je mít alespoň Talent a Hodnoty. A nejhorší je mít jen Zkušenost. Pokud zaměstnáváte lidi, je nesmírně důležité, na co se zaměříte. Většinou se klade důraz právě na Zkušenost. Přejít na VBO ale znamená, že musíte změnit způsob zaměstnávání i vybírání zaměstnanců.



Je třeba přehodnotit i to, koho ve vaší organizaci udržet.
 XX – pomoci jim najít něco jiného
 VV – modelovat je + najít další podobné lidi
 VX – zeptat se proč + zjistit co je brzdí
 XV – největší problém vašeho businessu, který je jako rakovina.
 Pokud to myslíte s hodnotami a VBO opravdu vážně, musí tito lidé odejít.

Všechny další otázky pošlete na adresu: grahame.maher@vodafone.com





Firemní kultura společnosti

KANCELÁŘSKÉ POTŘEBY

Přední dodavatel všeho co může kancelář potřebovat pro svou existenci. Založeno 1992. Roční tržby více než 1 miliarda Kč. 385 zaměstnanců. 8 poboček po celé ČR. Doprava katalogového sortimentu do 24 hodin. Nejširší katalogový sortiment na trhu – 6.585 položek.



Informovanost x Soudržnost x Občanská odpovědnost

Informovanost

Všeobecná dostupnost informací – nástěnky, proxy server, porady, intranet

Pochopitelnost informací – sdělení „překládána“ zaměstnancům dle jejich pracovního zařazení

Pravidelnost - jistota dění ve firmě

Soudržnost

Pravidelné neformální akce týmů

Technická a finanční podpora akcí zaměstnavatelem

Každoroční setkání všech zaměstnanců – všichni ovlivňují výsledek
spokojenost zákazníka

Setkání včetně rodinných příslušníků – informovaná rodina má pochopení



=

Občanská odpovědnost

Informace o akcích a darech zaměstnavatele obecně dostupné

Osobní účast zaměstnanců na akcích partnerů programu

Zapojení zaměstnanců do výběru a realizace akcí – např. ZOO Praha



Ing.Martin Holoubek