

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Teze diplomové práce

Vliv organizační kultury na týmovou inovativnost

Bc. Kateřina Svatoňová

Souhrn

Diplomová práce vychází z výzkumu Acigözy a Günsela z roku 2011, který dospěl k závěru, že zvolené faktory organizační kultury pozitivně ovlivňují týmovou inovativnost v organizaci. Tato práce si klade za cíl navrhnout doporučení v oblasti klíčových faktorů organizační kultury aplikováním výchozího výzkumu ve společnosti DHL IT Services, jejíž činnost je zaměřena na záštitu a podporu na poli informačních technologií v celé korporaci Deutsche Post DHL. Analýzou interních dokumentů, internetových stránek a intranetu společnosti byl zjištěn současný stav organizační kultury a jejích inovačních procesů. Kvantitativním výzkumem byl pomocí strukturálního modelování potvrzen pozitivní vztah mezi organizační kulturou a týmovou inovativností, a následně byly analyzovány vybrané faktory. Na bázi získaných výsledků z těchto analýz byla navržena doporučení v oblasti týmové inovativnosti ve společnosti DHL IT Services.

Klíčová slova: Organizační kultura, organizační klima, týmová inovativnost, týmová vize, participativní bezpečí, podpora managementu, informační technologie

1 Cíl práce a metodika

Cílem této práce je návrh zlepšení organizační kultury v organizaci ve vztahu k týmové inovativnosti, na základě aplikace výzkumu *The effects of organizational climate on team innovativeness* (Acigöza, Günsel, 2011), ve společnosti DHL IT Services.

Teoretické informace vychází z analýzy, komparace a syntézy sekundárních informací o organizační kultuře a inovativnosti podniku, které byly čerpány z dostupné odborné české i anglické literatury. Zdroje získaných informací jsou uvedeny v kapitole Seznam použitých zdrojů. Praktická část vychází ze zjištěných poznatků teoretické části.

Údaje o zkoumaném podniku, jeho organizační kultuře a stavu podpory týmové inovativnosti, byly získány analýzou z interních dokumentů Deutsche Post DHL a DHL IT Services, které byly předloženy k dispozici a z internetových stránek organizace.

Pro zpracování výzkumné části byla použita aplikace výzkumu *The effects of organizational climate on team innovativeness* (Acigöza, Günsel, 2011). Na jeho základě byl utvořen teoretický model skládající se ze čtyř faktorů Týmová vize, Podpora managementu a Participativní bezpečí a šestnácti proměnných. Výzkum byl realizován dotazníkovou formou.

Dotazníkové šetření bylo navrženo na základě již stanovených hypotéz z výchozího výzkumu (Acitgöz, Günsel, 2011). Dotazník byl převzat z tohoto výzkumu a použit v jeho anglické verzi z důvodu provádění šetření ve společnosti se silnou multikulturní základnou, kde formálním jazykem je angličtina.

2 Analýza organizační kultury DHL IT Services

Organizační kultura DHL IT Services má silný multikulturní charakter usiluje o co nejefektivnější využívání těchto rozmanitých lidských zdrojů. Kulturní rozdílnost je zde vnímána jako potenciál společnosti pro její rozvoj. Organizační kultura je založena na otevřenosti, důvěře a vzájemném respektu a je upravována Kodexem chování. Inovační procesy jsou zde v první řadě podporovány aktuálně probíhajícím programem First Choice, do kterého se mohou zapojit všichni zaměstnanci napříč organizační strukturou.

Strukturální modelování potvrdilo pozitivní vliv mezi jednotlivými studovanými faktory organizační kultury a následně mezi těmito faktory a týmovou inovativností. Jako nejsilnější byl identifikován vztah mezi faktory Podpora managementu a Participativní bezpečí. Nedostatky byly zjištěny především v otázce vzájemné důvěry v ostatní kolegy, což značí nedostatečné vzájemné porozumění.

3 Doporučení

Navržená doporučení se zaměřují především na rozvoj stávajícího programu First Choice, který v rámci organizace již funguje. Zavedením odměňovacího systému v rámci tohoto programu by se významně zvýšil zájem většího počtu zaměstnanců se aktivně účastnit.

Pro podporu týmové vize ve společnosti DHL IT Services lze navrhnout opatření pro týmové manažery, kteří by měli zajistit lepší informovanost o týmových cílech a ztotožnění se s nimi. To by mělo probíhat formou jasné formulace cílů každého projektu např. pomocí pravidelných společných workshopů před zahájením každého projektu, kde budou tyto cíle jasně komunikovány všem členům týmu.

Zavedením pravidelných teambuildingových aktivit, workshopů a coachingu, by byla posílena vzájemná schopnost porozumění a komunikace mezi všemi členy týmu a následně by došlo i k lepšímu pochopení vytýčených cílů a jejich propojenosti se strategií organizace.

V neposlední řadě je možno, aby se organizace zaměřila na získávání nových inovativních jednotlivců v rámci nábory lidských zdrojů a implementovala je do již zavedených týmů. Dále lze také zavést systém, kde budou zaznamenávána týmová řešení problémů, nejlepších postupů a ten bude zpřístupněn všem členům organizace např. v rámci intranetu. Tak budou zaměstnanci lépe motivováni. Zveřejněný úspěch je vždy stimulující.

4 Závěr

Vzájemné pochopení různých kultur svých kolegů prostřednictvím realizovaných workshopů, by mělo za následek sblížení zaměstnanců, prohloubení vzájemné komunikace a podporu při tvorbě bezpečného pracovního prostředí, vhodného pro sdílení a předávání informací. Všechna tato doporučení by měla posloužit k zlepšení inovativnosti týmů v DHL IT Services a tím tak dosahovat uspokojení potřeb zákazníků a snižování nákladů jednotlivých procesů. Závěrem lze říci, že základním kamenem týmové práce jsou příznivé vztahy mezi zaměstnanci. Od celkové atmosféry na pracovišti se odvíjí následný pracovní výkon. Proto je třeba na těchto vztazích stále pracovat tak, aby organizace prosperovala a plnila svůj úkol, tedy zajišťovala podporu v rámci informačních technologií pro celou skupinu DP DHL.

5 Seznam použitých stěžejních zdrojů

BROOKS, Ian. *Organizační kultura*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003, 296 s. ISBN 80-7226-763-9

FRANKOVÁ, Emílie. *Kreativita a inovativnost v organizaci*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, 256 s. ISBN 978-80-247-3317-3.

HALL, Wendy. *Managing cultures: making strategic relationships work*. Chichester: John Wiley & Sons, 1995. 312 p. ISBN 04-719-5571-X.

HOFSTEDE, Geert. *Cultures and organizations: Software of the mind*. London: McGraw-Hill Book Company, 1991. ISBN 0-07-707474-2.

LUKÁŠOVÁ, Růžena, NOVÝ, Ivan. *Organizační kultura: od sdílených hodnot a cílů k vyšší výkonnosti podniku*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004, 174 s. ISBN 80-247-0648-2.