

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Teze diplomové práce

Podniková kultura

Bc. Petra Jasná

© 2015 ČZU v Praze

Podniková kultura

Souhrn

Diplomová práce pojednává o podnikové kultuře a její změně v moderní americké farmaceutické společnosti, která má svou pobočku i v České republice. V teoretické části práce shrnuje a popisuje nejdůležitější prvky podnikové kultury, a jak je popisují jednotliví autoři. Jak se liší jejich definice a co pod podnikovou kulturu zahrnují. Také se zabývá popisem a fázemi změny podnikové kultury v teoretické rovině. V praktické části je zkoumána farmaceutická společnost, u které došlo k velké organizační změně a jak se tato změna odrazila v podnikové kultuře, hodnotách a vizi společnosti a především, jak tuto změnu vnímají samotní zaměstnanci, což je zjištěno pomocí provedeného průzkumu, který odhalí, že zaměstnanci nejhůře ohodnotili způsob komunikace implementace Vize a vidí problém v naplňování části vize „prosazující vnitřní efektivitu“ a naplňování hodnoty „Prioritizace“. Naproti tomu kladně hodnotí naplňování vize „respektované společnosti“ a „prosazující nejvyšší etické standardy“. V závěru práce jsou shrnuty nejdůležitější výsledky a fakta z průzkumu a navržen další postup, který zahrnuje vylepšení komunikace mezi kolegy, nadřízenými a podřízenými, častější sezení se zpětnou vazbou a různé typy školení a tréninků zaměstnanců.

Klíčová slova: podniková identita, podniková kultura, prvky podnikové kultury, typologie podnikové kultury, diagnostika podnikové kultury, změna podnikové kultury

1 Cíl práce a metodika

1.1 Cíl práce

Cílem teoretické části práce je v teoretické rovině vymezit problematiku podnikové kultury z pohledu odborných autorů. Charakterizovat podnikovou identitu, kulturu jako takovou a podrobněji identifikovat podnikovou kulturu, tedy definovat tento pojem, pojmenovat prvky, typologii a diagnostiku podnikové kultury. Nakonec také charakterizovat změnu podnikové kultury.

Cílem praktické části práce je charakterizovat a zhodnotit podnikovou kulturu zvoleného podniku a navrhnout případné změny v dané oblasti. Popsat proběhlou změnu vize a hodnot, reorganizaci společnosti a jak význam vize a hodnot vnímají zaměstnanci a jak jsou dodržovány, případně doporučit změnu či zlepšení.

1.2 Metodika práce

Práci tvoří dvě hlavní části, teoretická a praktická. Teoretická část práce byla zpracována na základě metody studia publikací a jejich porovnání k popisu jednotlivých pojmů týkajících se podnikové kultury. V praktické části byl charakterizován podnik, jeho historie a vývoj a organizační struktura a nastíněny ukazatele podnikové kultury uvnitř podniku. Dále se práce zaměřila na konkrétní období v historii podniku v České republice, kdy proběhla organizační změna a s tím i změna poslání, vize a hodnot podniku. Formou pozorování a dotazování bylo zjišťováno, jaký to mělo vliv na podnik jako takový, na zaměstnance a na budoucí vývoj podniku.

Práce byla vypracována v níže uvedených postupových krocích za využití vědeckých metod.

1. Formulace cíle a metodiky práce.
2. Syntéza výchozí znalostní báze.
3. Charakteristika zvoleného subjektu/odvětví.
4. Realizace kvantitativního/kvalitativního výzkumu.

5. Agregace získaných poznatků a tvorba vlastních návrhů.

6. Formální dokončení práce.

2 Závěr

Tato práce umožnila nahlédnout tak zvaně „pod pokličku“ jedné mezinárodní farmaceutické společnosti se sídlem ve Spojených státech amerických, která má své pobočky po celém světě a i v České republice.

V teoretické části práce byla nastíněna problematika podnikové kultury, jak je vysvětlována jednotlivými autory, v čem se liší jejich definice, co vše pod podnikovou kulturu zahrnují a také byl nastíněn proces změny.

V praktické části pak tato práce dovolila podívat se zblízka na podnikovou kulturu vybrané společnosti, která si, díky organizačním změnám, také prošla určitou změnou.

Byla charakterizována pobočka v České republice, která má celkem okolo čtyřiceti zaměstnanců, což ovšem nikterak nesnižuje kvalitu jejich pracovníků a odvedené práce. Bylo zjištěno, že společnost si velmi zakládá na své podnikové kultuře, přístupu ke svým zaměstnancům, zákazníkům a veřejnosti. Pečlivě si vybírá každého svého zaměstnance a také dokáže náležitě každého jednoho zaměstnance za svůj výkon a přínos pro společnosti ohodnotit a vážit si ho.

Cílem bylo poukázat, jak zaměstnanci svou organizaci vnímají, jak vnímali celou změnu v organizaci a jak vnímali nově nastavené hodnoty, ale i nově nastavenou vizi v české organizaci.

Na základě proběhlé změny byla provedena dvě dotazníková šetření – průzkumy, aby bylo možné zachytit, jak se celá situace odrazila ve vnímání zaměstnanců.

Výsledky ukázaly, že i když zaměstnanci celou změnu nesli těžce, i nadále si společnosti vážili a dokázali ocenit, že i nadále si udržuje vysoký standard v dodržování svých pravidel, těch stávajících, ale i nově nastavených.

Bylo také zjištěno, že zaměstnanci si své práce váží a dělají ji rádi, váží si svého nadřízeného a svých kolegů, jsou spokojeni s úrovní vzájemné podpory.

Toto vše je důkaz toho, že vedení společnosti se o své zaměstnance opravdu stará a dbá na jejich spokojenost, protože ví, že jen spokojený zaměstnanec může odvést 100% práci.

Šetření také ale ukázalo některé nedostatky a to v komunikování změny, nových hodnot a vize a na tom by měla společnost zapracovat. Navrhované řešení je dělat častější sezení s kolegy a nadřízenými/ podřízenými, aby se předcházelo konfliktům, nedorozumění a nepochopení. Další možností je školení efektivní komunikace a osobností rozvoj na poli komunikace.

Dalším slabším článkem ve společnosti je dodržování prioritizace a vnitřní efektivity. Zde je možné navrhnout opět trénink efektivní komunikace a také workshop na týmovou spolupráci a stanovení priorit, poněvadž, pokud tyto oblasti nebudou dobře fungovat, nebude dobře fungovat ani celá společnost.

V celkovém hodnocení svých zaměstnanců ale společnost dopadla velmi dobře a určitě se jejím přístupem mohou nechat inspirovat i další společnosti, které by rády dosahovaly lepších a vyšších výsledků, protože s tím, jak je nastavená podniková kultura, úspěch celé organizace úzce souvisí.

3 Seznam použitých zdrojů

ARMSTRONG, M. - Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada, 2002. ISBN 80-247-0469-2

BEDRNOVÁ, Eva, NOVÝ, Ivan a kol. Psychologie a sociologie řízení. 3. vydání, Management Press s.r.o., 2007. ISBN 978-80-726-169-0

BROOKS, Ian, Firemní kultura: jedinci, skupiny, organizace a jejich chování. 1. vydání, Brno: Computer press, 2003. ISBN 80-7226-763-9

HOFSTEDE, G. Kultyry a organizace: Software lidské mysli. 1. vyd. Praha: Univerzita Karlova Praha, Filosofická fakulta, 1999, ISBN 80-85899-72-8

LUKÁŠOVÁ, Růžena, Organizační kultura a její změna. 1. vydání, Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2951-0

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

MÜLLER, David, ...(et al.), Kultura organizace je cestou ke strategii. 1. vydání, Praha: Management Press: TC Business School, 2013. ISBN 978-80-7261-265-9

NOVÝ, I. a kol. Interkulturální management: Lidé, kultura a management. 1. vyd. Praha: Grada, 1996. ISBN 80-7169-260-3. s. 9-10

PFEIFFER, Luděk, Firemní kultura: Konkurenční síla sdílených cílů, hodnot a priorit. Praha: Grada, 1993. ISBN 80-7169-018-X

ŠIGUT, Zdeněk, Firemní kultura a lidské zdroje. 1. vydání, Praha: ASPI, 2004. ISBN 80-7357-046-7

VEBER, Jaromír a kol. Management. 1. Vyd., Management Press, 2000. ISBN 80-7261-029-5

3.1 Elektronické zdroje:

Academy of Productivity and Innovations - <http://e-api.cz/page/70968.management-zmeny/>

AIFP – Asociace inovativního farmaceutického průmyslu - <http://www.aifp.cz/cs/>

Service Focus - <https://servicefocus.wordpress.com/category/human-behaviour/change-human-behaviour/>

Veřejný rejstřík a sbírka listin - <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>