

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Teze diplomové práce

Manažerské dovednosti

Andrea Žáková

© 2016 ČZU v Praze

Souhrn

Diplomová práce se zaměřuje na manažerské dovednosti celého týmu realitních makléřů ve společnosti Realitní kancelář Pubec, s.r.o. Práce je rozdělena na dvě hlavní části. První část, teoretická východiska, vysvětluje pojem manažer a jeho osobnost, manažerské role, manažerské funkce, pojem řízení a podrobněji se zabývá dovednostmi. V teoretické části se také nachází porovnání názorů nejvýznamnějších osobností managementu na danou problematiku.

Ve druhé části je charakterizován vybraný subjekt – Realitní kancelář Pubec. Výzkum je založen dotazníku, který se skládá ze čtyř hlavních částí (obecné informace, významnost měkkých dovedností, sebehodnocení v oblasti měkkých dovedností a otevřené otázky), a také na konzultacích s celým týmem ve společnosti, a to kvůli získání co nejvíce informací a především kvůli zpětné vazbě. Výsledky jsou porovnány s teoretickými předpoklady, které jsou formulovány v teoretické části. Na konci diplomové práce dochází ke zhodnocení jednotlivých částí dotazníků. Poslední kapitola je věnována možnostem, jak zlepšit manažerské dovednosti do budoucnosti.

Klíčová slova: řízení podniku, řídicí proces, řízení lidských zdrojů, manažerské role, manažerské funkce, manažerské kompetence, manažerské dovednosti, hard dovednosti, soft dovednosti, výkonnost zaměstnanců, výkonnost procesů v organizaci

Cíl práce a metodika

Hlavním cílem diplomové práce je na základě výsledků výzkumu identifikovat a zhodnotit význam a úroveň v současnosti využívaných dovedností, které jsou uplatňovány všemi zaměstnanci při jejich práci ve zvoleném subjektu.

Na základě získaných znalostí z teoretické části a vytvořeného dotazníku je cílem zjistit významnost hlavních dovedností, které jsou využívány, a také úroveň nejen v současnosti, ale i výhledově do budoucna v horizontu maximálně tří let. Potřebná data jsou zajištěna nejen dotazníkovým šetřením, které se týká zhodnocení významnosti vybraných dovedností a úrovně jednotlivých dovedností v současnosti a v budoucnosti, ale i osobními konzultacemi v podniku. Po provedené analýze uplatňovaných dovedností dochází

k doporučení a návrhům na změny v řídicích dovednostech, které ovlivňují výkonnost zaměstnanců a kvalitu řízení v podniku.

Díličními cíli jsou: zpracovat teoretická východiska a porovnat názory různých autorů k dané problematice; zrealizovat výzkumné šetření, které se provede formou dotazníku a osobních konzultací (rozhovorů); charakterizovat vybraný subjekt, ve kterém proběhne hodnocení; zhodnotit významnost dovedností a jejich úroveň v současnosti a do budoucna; navrhnout způsoby zlepšení vybraných dovedností do budoucna.

Diplomová práce je rozdělena na dvě hlavní části a těm také odpovídá různá metodika. Teoretická část je zpracována na základě studia odborné literatury a používá metody deskripce a klasifikace jevů, což znamená, že dochází k popisu a explanaci pojmů. V teoretické části jsou vymezeny klíčové pojmy týkající se manažerských rolí, funkcí, dovedností a řízení organizace. Získané znalosti budou aplikovány na část analytickou a syntetickou, ve které dojde ke sjednocení analýzou získaných poznatků.

V praktické části diplomové práce jsou využity analytické metody, které využívají techniky dotazníkové šetření, techniky řízeného rozhovoru, který proběhne až po navrácení vyplněných dotazníků. Dále následuje analýza řídicích dokumentů podniku včetně studia organizačních a jiných interních norem podniku. Syntézou poznatků získaných z kvalitativního výzkumu, nastudování odborné literatury a interních materiálů podniku dochází k identifikaci dovedností ovlivňujících výkonnost zaměstnanců a kvalitu řízení podniku, které bude potřeba posilovat a návrhům jejich zlepšení. Výsledky dotazníkového šetření jsou zpracovány graficky pomocí odpovídajících typů grafů.

Návrhy a doporučení autora

Návrhy byly zaměřeny na prezentační dovednost, na posílení dovednosti delegování úkolů, na prohloubení asertivního způsobu jednání, zapracování na způsobu přijímání rizika, umění lépe relaxovat a prohloubení znalostí ohledně konfliktních situací.

Pro zlepšení prezentační dovednosti byla navržena důkladnější příprava, připravená struktura prezentace jako záchranný bod před případnou trémou a stresovým vypětím, nácvik před kolegy. Tím by mělo dojít ke zvýšení sebejistoty při prezentování.

Aby došlo ke zlepšení v oblasti delegování úkolů, bylo doporučeno větší sdílení administrativních činností s podřízenými. Naučit se nechat si pomoci, pokud je to jen trochu možné. Každý má svůj styl zpracovávání rutinních administrativních činností. Pokud někdo zvládá daný úkol rychleji, lze mu ho předat a případně si daný způsob osvojit. Jde o rozvíjení dovednosti při jejím praktikování.

Rozvíjení asertivního jednání lze skrze individuálně vytvořený kurz od společnosti, se kterou Realitní kancelář Pubec již v minulosti spolupracovala. Jednalo by se o školení šité na míru skutečným potřebám. Jednalo by se o víkendový, případně třídní seminář. Počet lidí by se odvíjel od budoucí potřeby.

Co se přijímání rizika týče, bylo navrženo jen obecné doporučení důkladnější přípravy před rozhodnutím, protože způsob vnímání rizika je u každého člověka ryze individuální záležitostí.

Předposledním doporučením bylo zaměřit se na efektivnější a častější způsob odpočinku vzhledem k náročnosti a vytíženosti jednotlivých manažerů. Jedním z doporučení bylo i možné zapojení se podniku ve formě věnování dárkových poukazů do wellness centra. Návrhem, který nezahrnuje dárkové poukazy, byl také rozvrh volného času a zaměření se na volnočasovou aktivitu, která by pomohla danému zaměstnanci k odpovídajícímu odpočinku.

Posledním opatřením byl návrh prevence vzniku konfliktních situací uvnitř podniku kvůli např. častým legislativním změnám. Konfliktům na pracovišti lze efektivně předcházet otevřenou diskuzí se zaměstnanci o budoucích změnách. Prevence lze dosáhnout také skrze vymezení jasných pravidel.

Závěr

Hlavním cílem diplomové práce bylo na základě výsledků z výzkumu identifikovat a zhodnotit význam a úroveň v současnosti využívaných dovedností, které jsou uplatňovány všemi zaměstnanci při jejich práci ve zvoleném subjektu. Jednalo se zejména o ty dovednosti, které významně ovlivňují výkonnost zaměstnanců a mají vliv na kvalitu řízení.

V teoretické části byla zpracována teoretická východiska a byla provedena komparace názorů různých autorů k dané problematice. V kapitolách byly vysvětleny pojmy, jako jsou manažer a jeho osobnost, manažerské role, manažerské funkce, pojem řízení, tvrdé a měkké dovednosti. Teoretická část práce byla zpracována na základě studia odborné literatury a byly použity metody deskripce, klasifikace pro tuto práci důležitých jevů a explanace.

Pomocí dotazníkového šetření skládajícího se z několika typů otázek a osobních konzultací přímo v podniku byla zhodnocena významnost dovedností, jejich současná úroveň a také jejich očekávaná úroveň v nejbližší budoucnosti. Před samotným dotazníkovým šetřením byla charakterizována společnost, činnost společnosti, druhy manažerů působících v organizaci, dovednosti a osobnostní předpoklady, které jsou potřebné pro výkon práce.

Dílním cílem bylo navržení způsobů zlepšení vybraných dovedností. Z provedeného hodnocení se ukázalo, že respondenti byli schopni identifikovat důležité dovednosti pro výkon jejich práce, zhodnotit dovednosti, ve kterých vynikají, ale i dovednosti, ve kterých se cítí být slabší. To dokazuje, že dotázaní vědí, co dělají a rozumí náplni své práce. Následovalo vyhodnocení dotazníkového šetření a následné navržení nových opatření, které by měly pomoci ke zlepšení úrovně dovedností do budoucna, zvýšení výkonnosti zaměstnanců a zlepšení kvality řízení.

Návrhy jsou v Tezích diplomové práce součástí kapitoly Návrhy a doporučení autora, a to z důvodu dodržení rozsahu.

Seznam použitých zdrojů

ARMSTRONG, Michael, STEPHENS, Tina. Management a leadership. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2177-4.

BEDRNOVÁ, Eva, NOVÝ, Ivan. Psychologie a sociologie řízení. 3. vyd. Praha: Management Press, 2007. 798 s. ISBN 978-80-7261-169-0.

BĚLOHLÁVEK, František, KOŠŤAN, Pavol, ŠULEŘ, Oldřich. Management. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2006. 736 s. ISBN 80-251-0396-X.

KOONTZ, Harold, WEHRICH, Heinz. Management. 1. vyd. Praha: EAST PUBLISHING, 1998. 659 s. ISBN 80-7219-014-8.

VÁCHAL, Jan, VOCHOZKA, Marek a kol. Podnikové řízení. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2013. 688 s. ISBN 978-80-247-4642-5.