

Vzdělávání pracovníků v oblasti manažerských dovedností

ÚVOD

Lidské zdroje představují v současné organizační praxi to nejcennější, čím organizace fakticky disponuje, přičemž jsou to právě lidé, kdo podstatným způsobem spolurozhoduje o tom, do jaké míry bude organizace úspěšná na příslušném trhu a jak vysoký zisk bude generovat. Systematická a efektivní péče o lidské zdroje znamená nejen jejich relevantní řízení a vedení, ale rovněž zajištění jejich vzdělávání a rozvoje tak, aby se lidské zdroje staly primárním zdrojem konkurenční výhody organizace. Mnoho organizací ovšem klade důraz na relevantní řízení řadových zaměstnanců a již opomíjí věnovat pozornost a péči vzdělávání a rozvoji manažerů, ačkoliv jsou to právě vedoucí pracovníci, kteří jsou zodpovědní za naplňování formulovaného poslání organizace i vytýčených organizačních cílů.

Anotace

Tato práce se zabývá problematikou vzdělávání pracovníků v oblasti manažerských dovedností. Primárním cílem je objasnit základní teoretické přístupy ke vzdělávání dospělých a formování manažerských dovedností, analyzovat vzdělávání manažerů ve vybrané organizaci, identifikovat jeho silné a slabé stránky a navrhnout doporučení ke změně stávajícího stavu. V teoretické části jsou přiblíženy teoretické aspekty vzdělávání dospělých v oblasti manažerských dovedností. Dále je zmíněna i aktuální problematika lidských zdrojů a jejich význam v současné organizační praxi. Empirická si klade se zabývá analýzou systému vzdělávání a rozvoje dovedností manažerů v konkrétní výrobní společnosti Vramov. Na základě šetření ve společnosti jsou identifikovány silné a slabé stránky praktikovaného modelu rozvoje manažerských dovedností.

Cíl empirického šetření

Cílem empirické části je zhodnotit systém vzdělávání a rozvoje dovedností manažerů v konkrétní výrobní společnosti privátního charakteru. Předmětem zájmu a analýzy bude výrobní organizace, kterou je možné pro potřeby této práce označovat jako Vramov; z důvodu požadavku zachování anonymity bylo jméno společnosti pozmeněno, ve skutečnosti je tato organizace zapsána v obchodním rejstříku pod jinou obchodní firmou.

Splnění cíle empirické části je zakotveno do zodpovězení tří výzkumných otázek:

- V01 Jakým způsobem společnost Vramov podporuje vzdělávání a rozvoj svých manažerů?
- V02 Na jaké oblasti (obsah vzdělávání) se ve společnosti Vramov převážně soustředí vzdělávání manažerů?
- V03 Jaké formy a metody se při tomto vzdělávání nejčastěji uplatňují?

Závěr

Je možné konstatovat, že jednotlivé manažerské dovednosti jsou v analyzované organizaci vzdělávány a rozvíjeny, byť je otázkou, zda by nebylo u některých manažerů střední úrovně využít vyšší míry koučinku či mentoringu po vzoru přístupů v oblasti vrcholového managementu. Relevantní osvojení manažerských dovedností v oblasti řízení lidských zdrojů znamená jediné, a sice že zaměstnanci jsou ve společnosti Vramov optimálně motivováni a stimulováni k maximální produktivitě i loajalitě a také k identifikaci s organizačním posláním i vytýčenými firemními cíli. To vše se pak promítá nejen v kvalitě interpersonálních vztahů, ve zdravé firemní komunikaci a v silné implementované firemní kultuře, ale také v míře participace jednotlivých zaměstnanců na organizačních procesech a činnostech.

Je tak možné v zásadě uzavřít, že v analyzované organizaci Vramov probíhá vzdělávání a rozvoj manažerských dovedností v kontextu nejnovějších poznatků manažerské vědy a s přihlédnutím k tomu, jak dynamicky se organizační prostředí v současné době vyvíjí. Eliminace zjištěných slabých stránek vzdělávacího a rozvojového systému v oblasti manažerských dovedností a současně permanentní posilování všech zjištěných výhod onoho systému může znamenat jediné, a sice zvýšení stávající míry efektivity vzdělávacího a rozvojového systému nejen z hlediska naplňování formulovaných cílů, ale také z hlediska finančního.

Ladislav Nový

České vysoké učení technické v Praze
Masarykův ústav vyšších studií



2018

Vedoucí práce:
Pracoviště:

PhDr. Michaela Tureckiová, CSc.
Oddělení pedagogických a psychologických studií

English summary

The thesis deals with the issue of employee training in the field of managerial skills. The primary objective is to clarify a basic theoretical approach to adult education and managerial skills formation, to analyze training of managers in a chosen organization, to identify strengths and weaknesses, and to devise a procedure for changing the current situation. In the theoretical part, the theoretical aspects of adult education in the field of managerial skills are presented. There are also mentioned relevant issues of human resources and their importance in the actual organizational practice. The empirical part deals with the analysis of the educational system and the development of managers' skills in the specific company Vramov. Based on company surveys, the strengths and weaknesses of the managerial skills development model are identified.

Obrázek 3 SWOT analýza vzdělávání manažerů společnosti Vramov

	POMOCNĚ	ŠKODLIVĚ
VNITŘNÍ (ambity organizace)	SILNÉ STRÁNKY Zakomponování vzdělávání do strategických dokumentů Střednědobá strategie vzdělávání „Jízdní řád“ vzdělávacích akcí pro jednotlivé manažerské pozice Široká paleta obsahu vzdělávání Využívání externích pracovníků	SLABÉ STRÁNKY Vrcholoví manažeři si program vzdělávání stanovují sami. Nízké propojení manažerského vzdělávání a inovací Nízký podíl týmového vzdělávání manažerů Malý důraz na vzdělávání v oblasti projektového řízení
VNĚJŠÍ (ambity prostředí)	PŘÍLEŽITOSTI Využití assessment centra při hledání manažerských talentů Zvýšení podpory vlastní iniciativy manažerů v oblasti vzdělávání Vyšší zapojení outdoorových aktivit v oblasti rozvoje manažerských dovedností Využití manažerských her v oblasti rozvoje manažerských dovedností	HROZBY Oddělení vzdělávání manažerů a dalších zaměstnanců. Nízká participace středního a liniového managementu na vzdělávání formou koučování a mentorování. Nízká míra zpětné vazby při e-learningovém způsobu vzdělávání Nízká míra vzdělávání v oblasti podnikatelské etiky

Metodika a metodický postup

Získání podkladových dat a informací bylo provedeno dvojnásobným způsobem, a to v rámci polo-strukturovaného a dále prostřednictvím interních dokumentů. Rozhovor provedl autor práce s jedním ze zaměstnanců na úrovni středního managementu. K tomuto rozhovoru byl dán souhlas vrcholového vedení. Podkladové otázky rozhovoru jsou uvedeny v příloze.

Autor této bakalářské práce dále obdržel od personálního manažera společnosti Vramov se souhlasem vrcholového managementu společnosti interní firemní dokumenty, se kterými měl možnost se pečlivě seznámit, přičemž jeho úkolem ze strany vrcholového managementu byla právě identifikace systému vzdělávání a rozvoje dovedností manažerů ve společnosti Vramov s tím, že kromě této identifikace budou specifikovány jak silné, tak rovněž slabé stránky praktikovaného modelu (systému) a také že budou navrženy doporučení v oblasti vzdělávání a rozvoje manažerských dovedností v analyzované organizaci.

Z metodického hlediska využívá empirická část z postupů kvalitativního výzkumu, konkrétně případové studie. Případová studie se zaměřuje na detailní studium jednoho případu nebo několika málo případů, přičemž účelem je zde zachytit sledovaný jev v jeho celistvosti, v případě této bakalářské se práce se tedy jedná o snahu o zachycení problematiky vzdělávání manažerů ve sledované společnosti. Z konkrétních metod sběru a vyhodnocení dat práce využívá obecně teoretické vědecké metody analýzy, syntézy, generalizace, komparace a analogie.

