

# Projekt k diplomové práci

Analýza stylu vedení v podniku

# Zpracování diplomové práce

---

Mgr. Bc. Michaela Emrová

učo: 210558

Katedra: Podnikové hospodářství

Vedoucí práce: Ing. Ladislava Kuchynková

# Téma diplomové práce

---

## *Analýza stylu vedení v podniku*

Název anglicky:

Analysis of leadership style in the company

# stavební společnost Stavcent, a.s.

- forma podnikání:  
akciová společnost
- datum zápisu: 1. 5. 1992
- centrála: Jindřichův Hradec
- pobočky: Třeboň, Dačice
- počet zaměstnanců:  
370 zaměstnanců
- vedení společnosti:  
představenstvo, dozorčí rada,  
management
- velikost obrátu: 580 mil. Kč



# Problémová oblast sledovaného podniku

- Sledovaný podnik má zájem udržet si tržní sílu ve svém oboru podnikání a být konkurenceschopný. Snahou je držet krok s moderní dobou, vč. moderních přístupů ke stylům vedení v podniku.
- „Brzdou“ je zažitý a stereotypní způsob vzájemné komunikace mezi pracovníky navzájem a mezi pracovníky a vedením společnosti.
- Zájmem sledovaného podniku je zvýšení efektivity práce na základě organizačních a procesních změn, včetně oživení současného způsobu vedení.

# Cíl diplomové práce

- Cílem diplomové práce je provést analýzu současného stylu vedení ve sledovaném podniku a navrhnout možná zlepšení pro případ plánovaných personálních změn ve vedení společnosti.
- Dílčí cíle:
  - návrh variantních řešení používaných stylů vedení a dopadů jejich zavedení
  - možnosti zvýšení rentability
  - způsoby zvýšení spokojenosti zaměstnanců
  - možnosti zvýšení efektivity práce

# Metody řešení obecně

- finanční analýza pomocí poměrových ukazatelů, využití ekonomických dat (výsledovka, cash flow apod.)
  - ukazatele rentability a aktivity
  - ukazatele zadluženosti
  - ukazatele platební schopnosti
- kvalitativní výzkum:
  - pozorování – výsledky zaznamenávány formou poznámek
  - řízený rozhovor se zástupcem vedoucího
- kvantitativní výzkum - dotazníkové šetření (polostrukturovaný dotazník)
  - dotazník určený vedení podniku
  - dotazník určený administrativním pracovníkům
  - dotazník určený pro pracovníky stavebních profesí
- další metody: literární rešerše, analýza, syntéza, dedukce

# Hypotéza I. a její způsob ověření

- *Zavedení „moderního“ stylu vedení v podniku zvýší rentabilitu podniku.*
  - *pod významem „moderní“ je míněn např. transakční a transformační způsob vedení, situační styl vedení, náhodné teorie vedení, koučování, týmová práce apod.*
- způsob ověření:
  - analýza ziskovosti za současného stylu vedení
  - představení modelového stavu při zavedení nového stylu vedení v podniku
  - analýza modelového stavu
  - porovnání ziskovosti před a po zavedení „moderního“ stylu vedení
  - analýzy budou provedeny pomocí poměrových ukazatelů
    - ukazatele rentability a aktivity
    - ukazatele zadluženosti
    - ukazatele platební schopnosti



# Hypotéza II. a její způsob ověření

- *Na zvýšení efektivity práce a spokojenosti zaměstnanců má vliv používaný styl vedení.*
- způsob ověření:
  - dotazníkové šetření – písemné dotazníky s uzavřenými i otevřenými otázkami určené
    - vedení podniku
    - administrativním pracovníkům
    - pracovníkům stavebních profesí
  - analýza výsledků dotazníků s ohledem na styl vedení, který dle dotázaných zvyšuje efektivitu práce
  - analýza výsledků dotazníků s ohledem na styl vedení, který se kterým se cítí zaměstnanci spokojeni
  - posouzení efektivity práce při využití jednotlivých stylů vedení pomocí výpočtu produktivity práce při jednotlivých stylech vedení (výstupy:vstupy) a jejich porovnání
  - posouzení množství odvedené práce za určitý čas při jednotlivých stylech vedení

# Hypotéza III. a její způsob ověření

- *Efektivita stylu vedení závisí na dané situaci.*
- způsob ověření:
  - představení běžného chodu podniku
  - namodelování výjimečných situací – např. krizové situace, náhlý úbytek zaměstnanců, krátkodobé zvýšení poptávky apod.
  - aplikace jednotlivých stylů vedení na zadané výše uvedené situace (situační styl vedení)
  - oslovení dvou manažerů pomocí polostrukturovaného dotazníku s otevřenými otázkami, příp. doplněné osobním pohovorem se zaměřením na to, zda je podle nich vybraný styl vedení vhodný pro danou situaci, která bude v dotazníku nastíněna
  - polostrukturovaný dotazník s otevřenými otázkami určený podřízeným zaměstnancům se zaměřením na to, zda je podle nich vybraný styl vedení vhodný pro danou situaci, která bude v dotazníku nastíněna
  - zhodnocení výhod a nevýhod zavedení jednotlivých stylů vedení s cílem zvládnutí situace

# Hypotéza IV. a její způsob ověření

- *Zvolený styl manažera závisí na pozici, resp. oblasti jeho vedení.*
- způsob ověření:
  - řízení rozhovor s vedoucím/manažerem zaměřený na možné faktory, které volbu manažerského stylu ovlivňují
  - dotazník manažerských stylů (preference alternativ)
  - analýza jednotlivých faktorů – vnitřních i vnějších, vč. jejich síle ovlivnit výběr stylu
  - posouzení, zda je manažer zaměřen na lidi nebo na výkon (manažerská mřížka)
  - význam oblasti řízení pro zvolení stylu vedení

# Hypotéza V. a její způsob ověření

- *Zvolený styl manažera závisí na jeho vlastních osobnostních rysech.*
- způsob ověření:
  - oslovení dvou manažerů s různými osobnostními rysy a charakterem pomocí polostrukturovaného dotazníku s otevřenými otázkami, příp. doplněné osobním pohovorem
  - vyhodnocení výběru stylu vedení manažerem A v dané oblasti vedení a za daných podmínek
  - vyhodnocení výběru stylu vedení manažerem B ve stejné oblasti a za nezměněných podmínek
  - porovnání a vyhodnocení významu charakteru osobnosti na volbu stylu vedení

# Použité zdroje I.

- Adair, John. *Jak efektivně vést druhé :příručka sebezdokonalování pro manažery*. Translated by Pavel Medek. 1. vyd. Praha : Management Press, 1993. 231 s. ISBN 80-85603-40-3
- ARMSTRONG, Michael; STEPHENS, Tina. *Management a leadership*. 1. vydání. Praha : Grada Publishing, a.s., 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2177-4
- BĚLOHLÁVEK, František. *Jak řídit a vést lidi*. 4. vydání. Praha : Computer Press, 2005. 104 s. ISBN 80-251-0505-9
- BĚLOHLÁVEK, František. *Jak vést a motivovat lidi*. 5. vydání. Praha : Computer Press, 2008. 120 s. ISBN 978-80-251-2235-8
- BĚLOHLÁVEK, František, KOŠŤAN, Pavol, ŠULARŤ, Oldřich. *Management*. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2006. viii, 724. ISBN 80-251-0396-X.
- DONELLY, James, H. , GIBSON, James, L., IVANCELICH, John, M. *Management*. Praha : Grada, 1997. 821 s. ISBN 80-7169-422-3.
- DĚDINA, Jiří, CEJTHAMR Václav. *Management a organizační chování :manažerské chování a zvyšování efektivity, řízení jednotlivců a skupin, manažerské role a styly, moc a vliv v řízení organizací*. 1. vyd. Praha : Grada, 2005. 339 s. ISBN 80-247-1300-4.
- DĚDINA, Jiří; ODCHÁZEL, Jiří. *Management a moderní organizování firmy*. 1. vydání. Praha : Grada Publishing, a.s., 2007. 328 s. ISBN 978-80-247-2149-1

# Použité zdroje II.

- DRUCKER, Peter F. *Řízení v turbulentní době*. 1. vydání. Praha : Management Press, 1994. 224 s. ISBN 80-85603-67-5
- KOUBEK, Josef . *Řízení lidských zdrojů : Základy moderní personalistiky*. 4. rozšířené a doplněné vydání. Praha : Management Press, 2007. 400 s. ISBN 978-80-7261-168-3
- KUCHYNKOVÁ, Ladislava. Styl vedení českých manažerů. In *Ekonomika a management organizací - výzkum, výuka a praxe*. Brno : MU ESF, 2010. od s. 227-234, 8 s. ISBN 978-80-210-5273-4.
- LAUFER, Hartmut. *99 tipů pro úspěšné vedení lidí*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2007. 169 s. ISBN 978-80-247-2445-4
- PAVLICA, Karel, JAROŠOVÁ, Eva, KAISER, Robert B. *Versatilní vedení : dynamická rovnováha manažerských dovedností*. Vyd. 1. Praha : Management Press, 2010. 222 s. ISBN 978-80-7261-208-6.
- PLAMÍNEK, Jiří. *Synergický management : vedení, spolupráce a konflikty lidí ve firmách a týmech*. Vyd. 1. Praha : Argo, 2000. 328 s. ISBN 80-7203-258-5.
- PLAMÍNEK, Jiří. *Vedení lidí, týmů a firem*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2008. 208 s. ISBN 978-80-247-2448-5.

# Použité zdroje III.

- SMUTNÝ, Petr, PROCHÁZKA, Jakub. Efektivnost stylů vedení. In *Vývojové tendence podniků V*. Brno : Masarykova univerzita, 2009. od s. 537-548, 12 s. ISBN 978-80-210-5003-7.
- SUCHÝ, Jiří; NÁHLOVSKÝ, Pavel. *Koučování v manažerské praxi : Klíč k pozitivním změnám a osobnímu růstu*. 1. vydání. Praha : Grada Publishing, a.s., 2007. 128 s. ISBN 978-80-247-1692-3
- ŠULEŘ, Oldřich. *5 rolí manažera a jak je profesionálně zvládnout*. 1. vydání. Praha : Computer Press, 2008. 246 s. ISBN 978-80-251-2316-4
- TURECKIOVÁ, Michaela. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2004. 172 s. ISBN 80-247-0405-6
- VEBER, Jaromír. *Management :základy, prosperita, globalizace*. Vyd. 1. Praha : Management Press, 2006. 700 s. ISBN 80-7261-029-5.
- časopisy týkající se stylu vedení a řízení – např. Moderní řízení

# Děkuji za pozornost

