

# Management

## Úvod / Role komunikace v managementu

---

Seminář 1 / 21.2.2024

Lucie Reczková

# Představení se a komunikace

## Lucie Reczková

❖ Konzultační hodiny:  
St – 9.30 – 10.30

❖ Možnosti komunikace:

1. V době konzultačních hodin v kanceláři **B205**
2. Po domluvě - mimo konzultační hodiny ([reczkova@opf.slu.cz](mailto:reczkova@opf.slu.cz))  
- online –MS Teams

# Podmínky absolvování předmětu

- ❖ Docházka na seminářích -> min. 60% (min. účast 8x)
- ❖ Aktivní účast na seminářích -> možnost získat body za aktivitu nebo za plnění úkolů (max. 5 bodů)
- ❖ Seminární práce -> Systém řízení pro vybraný podnik (max. 15 bodů) – odevzdání do 10.5.2024
- ❖ Prezentace seminární práce -> poslední týden výuky (13.5.2024)
- ❖ Průběžný test -> v semináři 27. 3. (max. 20 bodů)
- ❖ Zkouška -> max. 60 bodů

# Přehled seminářů

---

Týden	Datum	Seminář
w1	21.2.2024	Úvodní seminář a role komunikace v managementu
w2	28.2.2024	Time management
w3	6.3.2024	Delegování
w4	13.3.2024	Řešení konfliktů
w5	20.3.2024	Vedení lidí (leadership) a motivace
w6	27.3.2024	Průběžný test
w7	3.4.2024	Organizování
w8	10.4.2024	Plánování
w9	17.4.2024	Kontrola
w10	24.4.2024	Rozhodování a implementace
w11	01.5.2024	Výběr pracovníků
w12	08.5.2024	Manažerské competence a kompetenční modely
w13	15.5.2024	Prezentace

# Seminární práce

- ❖ **Téma práce** – Systém řízení pro vybraný podnik
- ❖ Vyberte si z následujících dvou možností:
  1. student si fiktivně **založí svůj podnik** a navrhne pro něj systém řízení podle šablony seminární práce
  2. student si **vybere existující podnik** a zhodnotí jeho systém řízení podle šablony seminární práce.

# Seminární práce

- ❖ **Termín a forma odevzdání práce** – písemná podoba (Word, Pdf), odevzdání do 10. 5. 2023 přes Odevzdávárnu v IS SU
- ❖ **Způsob zpracování** – individuální nebo skupinová práce
- ❖ **Rozsah práce** – 5-10 stran (nevkládejte popis jednotlivých částí šablony)

# Seminární práce - Šablona

## Šablona pro psaní seminární práce –

- IS SU složka: Semináře Lucie Reczková – Podklady pro Seminární práci
- do této šablony můžete přímo psát
- popisky k jednotlivým částem prosím vymazat

## Šablona – návod na psaní seminární práce –

- IS SU složka: Semináře Lucie Reczková – Podklady pro Seminární práci
- zde najdete podrobný návod k jednotlivým bodům a v závěru i návod, jak citovat zdroje.

# Seminární práce - Šablona

---

## Úvod

*Představení společnosti/firmy a Vámi řešeného problému spojeného s řízením společnosti.*

## Obsah:

### 1. Charakteristika společnosti/podniku

*Název, obor činnosti, velikost, sídlo, vlastnická struktura atd.*

### 2. Návrh systému řízení, pokrytí a vymezení úrovní strategické (top), taktické (middle), operativní (low)

*Nastavení systému v rámci odpovědnosti, rolí, delegování úkolů, způsobu řízení. Formulujte, dle čeho vytváříte stupně řízení, proč je právě vámi navrhovaná struktura vhodná, zda odpovídá nárokům firmy pro prodej, výrobu apod. výrobků/služeb a generování přidané hodnoty (odlišnost např. dle typu: výroba, služby, maloobchodní činnost apod.)*

### 3. Návrh organizační struktury podniku

*Konkrétní organizační struktura (organigram) s vymezením rolí, odpovědnosti konkrétních pracovních pozic. Každá pozice obsahuje popis pracovního místa + náplň práce. Vhodné je doplnění diagramu organizační struktury.*



# Seminární práce - Šablona

---

## 4. Návrh plánování, získávání a výběru pracovníků

*Uvedte, jak budete postupovat při **plánování** např. počtu pracovníků, při definování pracovního místa. Dále představte způsoby **získávání** pracovníků, jaké kanály, informační zdroje využijete, aby se potencionální uchazeči dověděli o volných pracovních místech. Popište způsoby/metody **výběru** pracovníků (můžete strukturovat odlišnosti pro top management, řídicí pracovníky, operativu apod.). Jak bude následně probíhat adaptační proces přijatých pracovníků.*

## 5. Navrhněte motivační systém pracovníků

*Jaké formy motivace (vnitřní/vnější) budete využívat, formulujte obecnou strukturu odměňování za práci (např. podíl fixní složky, variabilní složky, vliv motivace na výkon pracovníka, vše dle jeho zařazení, např. motivace top managementu mohou být odlišné od administrativního pracovníka apod.). Jaký systém vedení/řízení/leadershipu budete aplikovat?*

# Seminární práce - Šablona

---

## 6. Uveďte, jak budou nastaveny kontrolní mechanismy ve společnosti

*Jak se bude hodnotit výkonnost pracovníků, četnost hodnocení, prostor pro zlepšení apod. Jak bude prováděna kontrola ve smyslu, zda firma dosahuje stanovených cílů, zjišťování odchylek (příčin) jak pro top, middle, low management.*

### Závěr

*Shrnutí hlavních poznatků a formulace Vašeho doporučení pro danou společnost. Jaký typ firemní kultury chcete vytvářet, v čem bude spočívat odlišení se v rámci corporate culture ve srovnání s jinými společnostmi? Atraktivita zaměstnání, hrdost zaměstnanců pracovat právě pro Vás...*

### Zdroje

*Použité zdroje zpracovávejte dle pokynu děkana ke zpracovávání a zveřejňování kvalifikačních prací. Příklady citování jsou uvedeny níže. Tuto část je třeba zpracovat převážně při výběru druhé možnosti (existující podnik), zde totiž čerpáte z cizích zdrojů a nezpracováváte návrh z vlastních myšlenek a pocitů. Nicméně pokud popisujete teoretický základ, je stále třeba*

# Seminární práce - Šablona

## **Zdroje**

*Použité zdroje zpracovávejte dle pokynu děkana ke zpracovávání a zveřejňování kvalifikačních prací. Příklady citování jsou uvedeny níže. Tuto část je třeba zpracovat převážně při výběru druhé možnosti (existující podnik), zde totiž čerpáte z cizích zdrojů a nezpracováváte návrh z vlastních myšlenek a pocitů. Nicméně pokud popisujete teoretický základ, je stále třeba citovat cizí zdroje (definici jste nevymysleli vy sami). Citovat je třeba nejen na konci v použitých zdrojích, ale také v textu. Pokud zdroje nemáte, není třeba je uvádět.*

## **Přílohy**

*Fotky, plakáty, animace, nákresy, tabulky atd., které nemusí být součástí obsahu, ale chcete je se čtenářem sdílet. Pokud přílohy nemáte, není třeba je uvádět.*

# Průběh seminářů

- ❖ Zaměřeny na **řešení případové studie**, která se týká probíraného tématu.
- ❖ Na začátku semináře bude stručně zopakovaná základní teorie z přednášky a pojmy potřebné k vyřešení studie.
- ❖ Případovou studii si většinou ve **dvojicích** nebo **trojicích** přečtete a budete **společně pracovat** na jejím vyřešení.
- ❖ Po uplynutí času na vyřešení si řekneme k čemu jste došli a proč jste dané řešení zvolili.
- ❖ Je možné získat **jeden bod za řešení studie**.
- ❖ Jeden seminář = max. jeden bod. (5 bodů max. za semestr)



# Role komunikace v managementu

Manageři stráví až 70% své každodenní pracovní doby komunikací s dalšími lidmi!

## Komunikace je:

1. dorozumívání mezi lidmi pomocí výměny informací, zpráv, hlášení, konverzací apod.,
2. efektivní jenom pokud druhý člověk sdělení pochopí, tak jak bylo míněno.

Otázka: Je komunikace jen oboustranný proces nebo může být taky jednostranný?

Pokud může být i jednostranný, v čem se oba liší?

# Role komunikace v managementu

## V rámci firmy komunikace je:

1. základní spojovací článek mezi lidmi ve firmě.
2. významným nástrojem koordinace činnosti jednotlivých firemních útvarů.



# Cíle komunikace

1. Předat informace a sdílet znalosti
2. Zvýšit porozumění
3. Ovlivnit myšlení
4. Přijetí sdělované informace druhou stranou
5. Podpořit nějaké dění, akci



# Formy komunikace

**Verbální**

**Neverbální**

**Formální**

**Neformální**



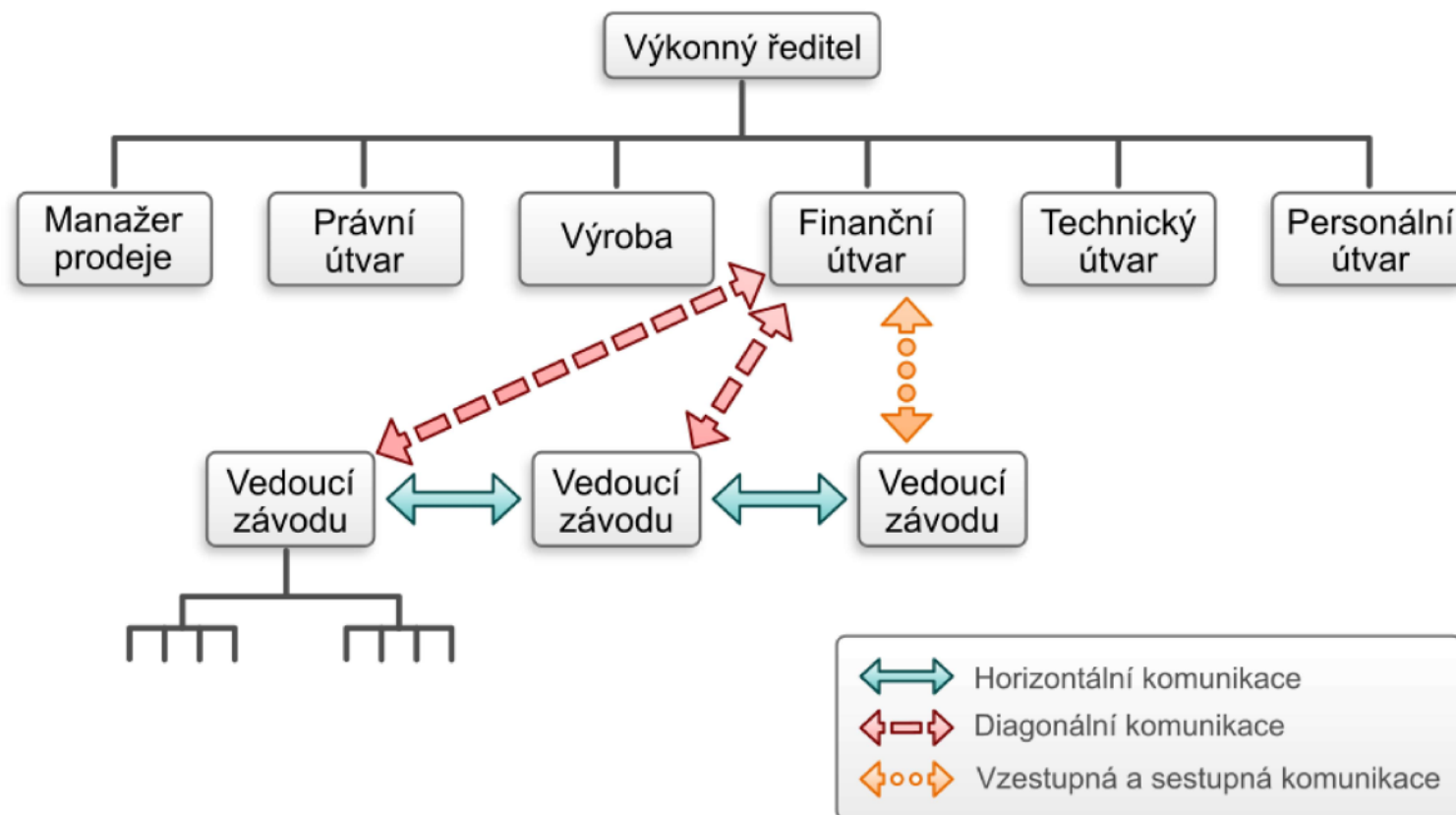
# Formy komunikace

- **Verbální** – osobní rozhovor, telefonický rozhovor, porady, konference, prezentace, konzultace.
- **Neverbální** – může posílit nebo zeslabit význam řečeného slova
  - mimika, gesta v průběhu diskuse, jednotné firemní odívání, firemní design, loga, výrobní značení

# Formy komunikace

## Formální (oficiální)

- vychází z formální, organizační struktury podniku.
- těmito kanály proudí informace **vertikálním, horizontálním a diagonálním** směrem.



# Formy komunikace

## Neformální (neoficiální)

- nemá žádnou předem určenou strukturu.
- jedná se o způsob rozšiřování informací, které nelze přenášet oficiálními kanály.

# Bariéry firemní komunikace

**Jejich znalost a snaha o jejich eliminaci slouží k vytvoření efektivní firemní komunikace.**

1. Odlišnost postojů / názorů / znalostí / zkušeností
2. Hodnocení sdělení – vyhodnocujeme sdělení dříve, než je celá věc vykomunikována
3. Selektivní vnímání – když v komunikaci chceme slyšet pouze ty části, se kterými názorově souhlasíme
4. Věrohodnost zdroje – míra důvěry, kterou chová příjemce ke sdělovateli
5. Sémantické problémy – používání výrazů, které jsou velmi specifické pro určitou odbornost při komunikaci s lidmi, kteří nejsou odborníci

# Případová studie – formální a neformální pohovor

❖ Otevřete si 2 soubory Word uložené v IS SU pod semináři Lucie Reczková – 1. seminář 21.2.:

1. Formální pohovor
2. Neformální rozhovor

# Případová studie – formální pohovor

Pozorně si přečtěte text a zkuste u **Formálního pohovoru** určit následující:

1. Jakých chyb se dopustil uchazeč o práci při své komunikaci?
2. Co byste mu poradili zlepšit při své komunikaci při příštím pohovoru?
3. Myslíte, že firma vedla rozhovor na profesionální úrovni?
4. Jaké otázky Vám připadaly nevhodné a jak byste na ně odpověděli Vy?

# Případová studie – neformální pohovor

Pozorně si přečtěte text a zkuste u **Neformálního rozhovoru** určit následující:

1. Jakých chyb se dopustili oba účastníci rozhovoru při své komunikaci? Posudte vzhledem k jejich neformálnímu vztahu a pracovnímu vztahu.
2. Co byste poradili podřízenému, aby zlepšil při své komunikaci?
3. Myslíte si, že si lidé mohou zachovat své přátelské vztahy i když se jeden z nich stane nadřízeným tomu druhému?
4. Jaké chování Vám připadalo nevhodné a jak byste se zachovali v této situaci z pohledu podřízeného Vy?