

Charakteristika projektu Manažerský audit jako nástroj podpory trvale udržitelného rozvoje malého a středního podnikání[#]

*Irena Stejskalová**

Cílem příspěvku je představit výzkumný projekt Národního programu výzkumu II MŠMT 2E06044: „Manažerský audit jako nástroj podpory trvale udržitelného rozvoje malého a středního podnikání“. Řešení projektu bylo zahájeno 1.7.2006, projekt skončí 31.12.2008. Výzkum je prioritně zaměřen na provázanost výzkumu, výuky a praxe v oblasti trvale udržitelného rozvoje malých a středních podniků (dále MSP). Prostředkem k dosažení uvedeného cíle je vypracování metodiky analýzy malých a středních firem pomocí kombinace manažerského auditu a koučování a dokumentace metodiky moderních metod vzdělávání v oblastech řízení podniků. Velký důraz je kladen na výchovu mladých vědců z řad studentů.

Řešení projektu

Základním východiskem a předpokladem řešení projektu byla skutečnost, že v rámci rozvoje MSP jsou v současné době využívána školení a vzdělávání v předem stanovených programech, které jsou nabízeny vzdělávacími institucemi. Výběr z nabídky vzdělávacích programů je prováděn podle zájmu manažerů v oblastech, v nichž mají již určité znalosti. Pokud je prováděn výzkum zaměřený na zjištění nejpotřebnějších oblastí vzdělávání, tak metodou sociologického šetření, v němž převažuje dotazníkové šetření zaměřené na manažery firem. Předmětem dotazování jsou oblasti školení, které by rádi využívali. Není prováděna analýza skutečných potřeb v samotné firmě nezávislým subjektem.

V rámci projektu, na jehož řešení se podílí Fakulta managementu Vysoké školy ekonomické v Praze, Zemědělská fakulta Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích, skupina odborných poradců z dalších institucí a vybraní studenti vysokých škol byl zvolen následující postup.

V roce 2006 byla provedena v sedmi vybraných malých a středních firmách (3 z oblasti okresu J. Hradec, 4 z okresu Č. Budějovice) podrobná analýza formou manažerského auditu za využití standardních technik dotazování doplněných novým přístupem z oblasti koučování (Truneček 2004). Pozornost byla věnována především procesům z následujících oblastí: produkce, marketingu, ekonomice/finančnímu řízení, personálnímu řízení.

Analýzy provedli členové řešitelského týmu za účasti studentů obou vysokých škol. Původně plánovaná jedna návštěva ve firmě byla rozdělena na dvě části a rozhovor ve firmách se uskutečnil ve 2–3 různých termínech. Rozdělení analýzy na dvě části vplynulo

[#] Článek je zpracován jako jeden z výstupů výzkumného projektu *Manažerský audit jako nástroj podpory trvale udržitelného rozvoje malého a středního podnikání* registrovaného na MŠMT v rámci Národního programu výzkumu II pod evidenčním číslem 2E06044.

* Ing. Irena Stejskalová, PhD., odborná asistentka; Katedra managementu podnikatelské sféry, Fakulta managementu, Vysoká škola ekonomická v Praze, e-mail: steska@fm.vse.cz.

z použité metodologie a techniky, kdy spojení analýzy pomocí manažerského auditu a koučovacího rozhovoru je odlišné, proto je vhodné obě tyto techniky obsahově a časově oddělit.

Výstupem obou částí analýzy bylo to, že si majitel sice sám a dobrovolně stanovil oblast vzdělávání, ale k závěru dospěl na základě odborného postupu pod vedením zkušeného odborníka a nikoliv pouze intuitivně. To, že si stanovil oblast vzdělávání sám, vychází z obecných principů koučování, kdy koučovaný se může v určité oblasti zlepšit v případě, pokud toto přijme jako svou správnou volbu (Whitmore, 2005, Parma, 2006). Inspirací pro uvedený postup byly zkušenosti z Irsku, kde je podobný postup uplatňován. České podmínky jsou však poněkud odlišné, proto bylo potřeba irský postup výrazně upravit.

Následně je v roce 2007 připraveno zúčastněným firmám tzv. školení na míru, které povede k odstranění zjištěných nedostatků a zlepšení konkurenceschopnosti. Technika vzdělávání bude odlišná od běžného vzdělávání, bude založena na několika krátkých konzultacích, v rámci nichž si vzdělávaný sám určuje cíl a postup svého vzdělávání za využití principů koučování. Školitel mu doporučuje určité pasáže literatury k nastudování, případně poskytuje stručné rady a hlavně kontroluje a vyhodnocuje způsob plnění úkolů, na nichž se školený a školitel dohodli. Ve většině případů se jedná o vzdělávání pouze 1 osoby. Tento typ vzdělávání byl zvolen z důvodu určitých specifík MSP, mezi něž patří např. to, že majitel firmy je také často hlavním manažerem a chybí mu někdo, s kým může určité postupy prodiskutovat. V malých a středních firmách existuje v rámci řízení omezená dělba práce.

Cíle projektu

- Rozvoj spolupráce v oblasti výzkumu, výuky a praxe.
- Podpora konkurenceschopnosti malých a středních firem.
- Zavádění moderních způsobů řízení lidských zdrojů.
- Rozvoj moderních forem a metod vzdělávání zaměstnanců.
- Výchova mladých vědců z řad studentů.

Způsoby vyhodnocení výsledků

V rámci zpracování metodologie byly stanoveny dva způsoby vyhodnocení výsledků. První zvolený postup je na základě zpracování případových studií, v nichž budou zdokumentovány některé dobré a špatné přístupy manažerů malých a středních firem. Případové studie vzniknou na základě toho, že jednotlivé rozhovory byly zaznamenané na diktafon a následně přepsané. Samozřejmostí je zachování naprosté anonymity firem. Jedná se o postup, jehož uplatňování ve výzkumu je málo využívané, přestože se pro uvedenou oblast výzkumu jeví jako vhodné.

Druhý zvolený postup je pomocí webové aplikace systému pro vyhodnocení výsledků. Podkladem pro zpracování dat se stanou dva protokoly: Protokol záznamu koučovaného rozhovoru a Protokol pozorovatele. Oba tyto dokumenty byly v roce 2006 doplněny navíc do stanovené metodologie proti původnímu záměru.

Co již bylo v rámci projektu zpracováno

V současné době je tedy zpracována metodologie manažerského auditu na základě využití standardních přístupů a techniky koučovacího rozhovoru s důrazem na specifika v MSP. Vybraní členové týmu pracují na webové aplikaci systému pro vyhodnocení výsledků výzkumu a je dokončována metodologie, jak pro potřeby tohoto projektu využít a upravit případové studie.

Závěr

Hlavním cílem projektu je vývoj metodiky analýzy malých a středních firem standardní metodou kombinovanou s novým přístupem koučovacího rozhovoru ve formě publikace. Výrazným přínosem se jeví rozvoj spolupráce v oblasti výzkumu, výuky a praxe. Spolupráce studentů na výzkumu může částečně nahradit chybějící praxi před nástupem do zaměstnání a zároveň zvýšit zájem studentů o výzkumnou práci. V rámci projektu bylo vytvořeno nové absolventské pracovní místo s cílem posílit výchovu mladých vědců. Na administraci projektu a přípravu podkladových materiálů byla zaměstnána absolventka Fakulty managementu VŠE.

Literatura

- [1] PARMA, P. 2006. *Umění koučovat*. Praha : Alfa Publishing, 2006. 222 s. ISBN 80-86851-34-6.
- [2] TRUNEČEK, J. a kol.. *Interní manažerský audit*. Praha : Professional Publishing, 2004. 147 s. ISBN 80-86419-58-4.
- [3] WHITMORE, J. 2005. *Koučování. Rozvoj osobnost a zvyšování výkonnosti*. Praha : Management Press, 2005. 185 s. ISBN 80-7261-101-1.

Charakteristika projektu Manažerský audit jako nástroj podpory trvale udržitelného rozvoje malého a středního podnikání

Irena Stejskalová

Abstrakt

Cílem příspěvku je představit výzkumný projekt Národního programu výzkumu II MŠMT 2E06044: „Manažerský audit jako nástroj podpory trvale udržitelného rozvoje malého a středního podnikání“. Řešení projektu bylo zahájeno 1.7.2006, projekt skončí 31.12.2008. Výzkum je prioritně zaměřen na provázanost výzkumu, výuky a praxe v oblasti trvale udržitelného rozvoje malých a středních podniků. Prostředkem k dosažení uvedeného cíle je vypracování metodiky analýzy malých a středních firem pomocí kombinace manažerského auditu a koučování a dokumentace metodiky moderních metod vzdělávání v oblastech řízení podniků. Velký důraz je kladen na výchovu mladých vědců z řad studentů.

Klíčová slova: manažerský audit; koučování; malé a střední podnikání.

Managerial Audit as a Tool for Sustainable Development of Small and Medium Enterprises: Project Introduction

Abstract

The intention of the paper is to introduce the research project No. 2E06044 of the National Research Programme II of the Czech Ministry of Education: „Managerial Audit as a Tool for Sustainable Development of Small and Medium Enterprises“. Work on the project has started in July 2006 and will continue throughout 2007 and 2008. The project targets cooperation among research and educational institutions and the business sphere. The methodology of assessing (managerial audit) and empowering (coaching) small- and medium-sized enterprises has been developed in order to provide recent approaches to assist further growth of those businesses. The project also provides numerous opportunities for young scholars to participate in the research agenda.

Key words: managerial audit; coaching; small and medium enterprises.

JEL classification: M210