



Directors Index

Vzdělaný zaměstnanec je základem prosperity každé firmy.

Ani po pěti letech pravidelného hodnocení ukazatele Directors Index se stav vědomostí českých manažerů nijak zásadně nezlepšuje. Testování čeští manažeři a manažerky nedosahují ani půlky doporučených vědomostí – průměrná hodnota ukazatele Directors Index je pouhých 49,43 %!

V pětiletém porovnání se sice ukazatel zlepšoval, ale hodnota v žádném z pěti hodnocených let nepřekročila výraznější hranici padesáti procentních bodů (viz obr. 1). Testování čeští manažeři a manažerky tak sice něco o managementu vědí a jejich manažerská rozhodnutí nejsou vždy vedena pouze intuicí nebo zkušenostmi, ale jejich znalosti v oblasti managementu nedosahují dlouhodobě ani půlky doporučených vědomostí. Kvalitní manažer by měl disponovat alespoň 80% a více vědomostí měřených ukazatelem Directors Index.

Ukazatel Directors Index se vypočítává jako vážená průměrná známka, kterou obdrží všichni testovaní manažeři v rámci vzdělávacího vortálu Directors.

Základem pro výpočet tohoto ukazatele je procentuální hodnocení všech vstupních testů, které jsou součástí elektronického systému vzdělávání Directors. V databázi testů se momentálně nachází 1.300 otázek, obsahujících veškeré

oblasti managementu. Dlouhodobě se sledují čtyři klíčové manažerské oblasti – Planning (označeno modře, viz obr. 2), Organizing (žlutě), Directing (zeleně), Controlling (černě). Hodnocené manažerské oblasti naleznete vysvětleny v lekcí 1.1 Proč studovat management.

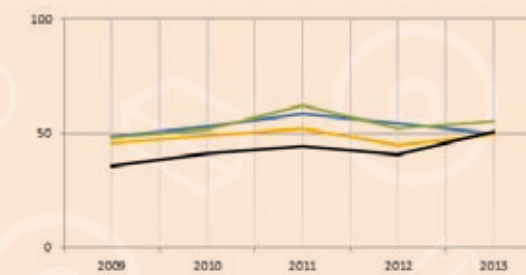
Nejvíce vědomostí, nad 50% hodnoty indexu projevovali testovaní manažeři v oblasti řízení lidí – Directing (viz obr. 3). Bez ohledu na velikost potřebuje prakticky každá firma ke splnění svých cílů pracovníky, a proto musí manažeři dát dohromady a řídit takový kolektiv, který bude schopen plnit zadané cíle. Čeští manažeři mají dlouhodobě nejvíce vědomostí o tom, kde pracovníky vzít, jak je optimálně odměňovat, rozvíjet a motivovat.

Je to tím, že řízení lidí v ekonomické recesi je mnohem náročnější než v období růstu. Ekonomická recese s sebou přináší více práce s menším počtem podřízených pracovníků pracujících za méně peněz. Proto je právě oblast řízení lidí u manažerů v posledních letech středem pozornosti, kdy se více zajímají, jak u svých podřízených zajistit zvýšenou motivaci.

Testování manažeři a manažerky mají opakovaně největší problémy s poslední oblastí manažerské práce – Controlling



Obr. 1: Vývoj Ukazatele Directors Index 2009–2013



Obr. 2: Vývoj jednotlivých manažerských oblastí 2009–2013

Directors Index

Vzdělaný zaměstnanec je základem prosperity každé firmy.

Prosperita firem je obecně poměřována dosaženými obchodními výsledky, ale za základ tohoto úspěchu můžeme považovat kompetence vedoucích pracovníků, kteří zajišťují dosažení firemních cílů. Tyto kompetence ale vyžadují, aby byli vedoucí pracovníci při práci vybaveni potřebnými znalostmi a používali

adekvátní manažerské postupy. Existují totiž teoretické vědomosti, jejichž dobrá znalost zvyšuje jak bezpečnost manažerského rozhodování, tak šetří čas i duševní energii na ty stránky práce, které je třeba využít právě pro dosažení firemních cílů.

Nedostatek volných finančních zdrojů, především u malých firem ale vede k podceňování úlohy vzdělávání pracovníků, což v delším časovém horizontu může vést ke ztrátě jejich konkurenceschopnosti.

Ukazatel Directors Index se dlouhodobě zabývá stavem úrovně vzdělání vedoucích pracovníků ve všech klíčových oblastech manažerských disciplín. Cílem shromažďování a následného zveřejňování výsledků ukazatele Directors Index je, aby si majitelé firem uvědomili význam úrovně vzdělání svých manažerů, a to ve vztahu k úspěchům či neúspěchům svých firem. Firmy, které jsou schopny určit své silné a slabé stránky a následně vzdělávat své vedoucí pracov-

níky v klíčových manažerských oblastech, jsou schopny lépe poznat a flexibilně reagovat na podnikatelské příležitosti a tím obstát v silné konkurenci.

Ukazatel Directors Index se vypočítává jako vážená průměrná známka, kterou obdrží pravidelně testovaní manažeři. Vývoj tohoto ukazatele v čase zobrazuje souhrnná tabulka, která je aktualizována na kvartální bázi. Dlouhodobě se sledují čtyři klíčové manažerské oblasti – Planning, Organizing, Directing, Controlling.

Planning (plánování): Je obecně známo, že značná část rozhodování ve firmách je do jisté míry intuitivní. Pokud se ale management dopředu nepřipraví na to, co ho čeká, bude pravděpodobně nemile překvapen. Takové omyly totiž mohou být drahé, někdy dokonce i fatální a proto každé rozhodnutí musí vycházet



Directors Index



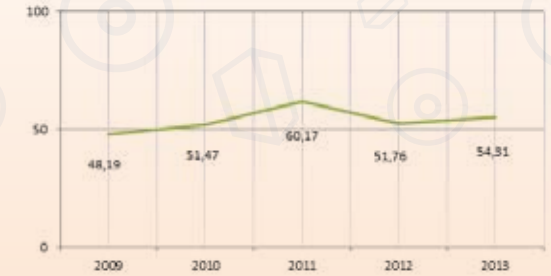
Directors Index

Pravidelné hodnocení Vašich manažerských vědomostí.

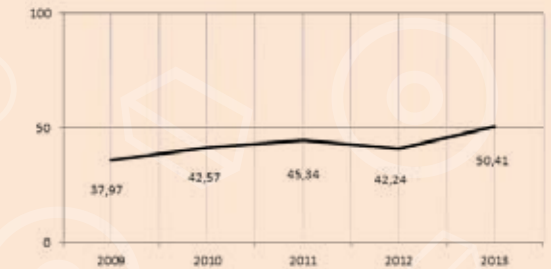
(viz obr. 4). Manažeři si stále neuvědomují, že všechny firmy se neustále vyvíjejí. Změna je způsobem života a může být aktivována mnoha činiteli, jak z vnitřního, tak z vnějšího prostředí firmy. Žádné firmě se proto změny nevyhnou, a to ať už z nutnosti, nebo jen proto, že se chce firma zlepšovat. Změna je tak něco, s čím se musí každý vedoucí pracovník smířit. Změna musí být proto nedílnou součástí práce manažerů a je s ní třeba nejen počítat, ale také se cílevědomě připravovat na její zavádění!

Není bez zajímavosti, že i opakovaně nejvíce zanedbávaná manažerská oblast, jakou je kontrolování výsledků práce, také překročila v posledním hodnocení hranici padesáti procentních bodů. Na tomto ukazateli je vidět, že v současnosti firmám nestačí „jenom“ více pracovat. Tvrdé podmínky na trhu tlačí na firmy a ty samozřejmě tento tlak z trhu přenášejí na své vedoucí pracovníky. Nutí je, aby byl zajištěn nejen větší objem práce, ale aby pracovníci zároveň podávali kvalitnější výkon. Každý vedoucí pracovník proto musí o výsledcích své práce a práce svých podřízených více přemýšlet. To je důvod, proč se v současnosti manažeři více zajímají o zavádění efektivnějších kontrolních systémů.

Firmy, které jsou pomocí ukazatele Directors Index schopny určit své silné a slabé stránky a následně vzdělávat své vedoucí pracovníky v klíčových manažerských oblastech jsou schopny lépe poznat a flexibilně reagovat na podnikatelské příležitosti a tím obstát v dnešní silné konkurenci. Otestovat svoje vědomosti a přispět k tvorbě ukazatele Directors Index může každý student vystudováním úvodního testu každé studijní lekce v rámci manažerského programu Diploma in Management (DiM). Studijní systém umožňuje hodnotit úroveň vzdělání pomocí úvodních testů ve všech studijních lekcích tím, že začleňuje patřičné hodnocení klíčových manažerských oblastí pro potřeby ukazatele Directors Index. Více se o hodnocení ukazatele dozvíte na stránce Directors Index.



Obr. 3: Vývoj manažerské oblasti Directing 2009–2013



Obr. 4: Vývoj manažerské oblasti Controlling 2009–2013

alespoň z nějakého odhadu budoucnosti. A právě funkce plánování nutí manažery určit nejen jasné cíle, ale i jízdní řád na cestě k těmto cílům.

Organizing (organizování): K dosažení stanovených cílů v rámci firemního plánu je nutné zabezpečit co nejvhodnější uspořádání vnitřně členitého celku firmy tak, aby vytyčený úkol každý pověřený pracovník opravdu vykonal. V rámci malých firem se ale toto obvykle podceňuje s tím, že firma je ještě malá

a že pracovníci vědí sami nejlépe co a s kým mají dělat. Nelze ale vůbec pochybovat, že s pomocí funkce organizování získají manažeři jistotu, že všechny úkoly potřebné pro dosažení cílů budou nejen splněny, ale že v případě problémů dokáží vše včas identifikovat, popsat a následně vhodně zasáhnout.

Directing (řízení): Bez ohledu na velikost potřebuje prakticky každá firma ke splnění svých cílů pracovníky a proto musí manažeři dát dohromady a řídit takový

kolektiv, který bude schopen zadané cíle plnit. A díky funkci řízení získávají manažeři jasnou představu o tom, kolik, s jakými schopnostmi a kvalifikací firma potřebuje či bude potřebovat pracovníků, kde tyto pracovníky vzít, jak je optimálně odměňovat, rozvíjet a motivovat.

Controlling (kontrolování): Nakonec musejí manažeři ještě vykonávat takové aktivity, s jejichž pomocí zjistí, zda se dosahované výsledky všech pracovníků neodchylují od pře-

dem plánovaných cílů. Smyslem funkce kontrolování je tedy získat přesvědčení, že plány firmy se vyvíjí žádoucím směrem a veškeré cíle tak budou dosaženy. Účelem ale není pouhá informovanost o stavu sledované reality ale i případné přijetí nápravných opatření. Změny jsou proto nedílnou součástí práce manažerů a je s nimi třeba nejen počítat, ale také se cílevědomě připravovat na jejich zavádění.

