



Vliv horizontálního rozvoje odbornosti na rozhodování vedoucích pracovníků (kvalitativní empirická studie)

Kunickij, Tomáš; Rušinová, Jana

Abstrakt: 100-150 slov

Klíčová slova: vliv, horizontální vzdělání, manažer,

Úvod

1. Teoretická východiska

Autor **Kmieciak (2020)** ve své publikaci uvádí, že pojem sdílení vědomostí je velmi diskutovaným tématem v literatuře managementu. Je to jeden z klíčových procesů ve znalostním managementu, který předchází využívání vědomostí. Sdílení znalostí se chápe jako chování (proces nebo operace), prostřednictvím kterého si jednotlivci vzájemně vyměňují své vlastní znalosti, které mohou být ve formě informací, dovedností nebo odborných znalostí. **Mueller (2011)** z hlediska využití znalostí v organizaci tvrdí, že sdílení znalostí získává velkou pozornost, protože proces inovace, organizační učení a rozvoj nových schopností vyžaduje nové vědomosti z vnějšího, ale i z vnitřního prostředí organizace, aby se zvýšila jejich produktivita a dokázali si udržet svou konkurenční výhodu.

Autoři **Wijk a spol. (2010)** ve své práci uvádějí, že znalostní základna firmy, se liší napříč jejími organizačními jednotkami, které tvoří jednotliví zaměstnanci, ze kterých se vyvíjí a udržuje znalostní zásoba. Některé jednotky mohou mít znalosti, které jsou vysoce propracované, ale omezeny pouze na jeden typ znalostí nebo oblasti. Na druhu stranu mohou existovat organizační jednotky, které mají znalosti aplikovatelné na širší spektrum činností, ale jsou naopak méně sofistikované. Z toho vyplývá, že zásoby poznatků a vědomostí daných jednotek,

Vliv horizontálního rozvoje odbornosti na rozhodování vedoucích pracovníků

(kvalitativní empirická studie)

Kunickij, Tomáš; / **Chyba! Nenalezen zdroj odkazů.**

se liší v hloubce a v rozsahu. Podle této definice můžeme rozdělit znalost na vertikální a horizontální, kde vertikální znamená hluboká vědomost jedné oblasti. Zatímco horizontální vědomost pokrývá řadu oblastí, ale její poznatky mohou být v některých případech mělčí.

Autoři **Mom a spol. (2007)** se odvolávají na studii, která uvažuje o vztahu mezi průzkumem, který zahrnuje věci zachycené pojmy, jako hledání, variace, riskování, experimentování, hra, flexibilita, objevování, inovace a využitím, které zahrnuje věci, jako vylepšení, výroba, výkonnost, výběr, implementace a výkon v organizačním učení. Tyto studie organizačního učení naznačují, že podstata průzkumných činností vytváří rozmanitost zkušeností spojených s rozšiřováním stávající vědomostní základny manažera. Tyto průzkumné činnosti manažerů zahrnují hledání nových organizačních norem, postupů, struktur a systémů, experimentování s novým přístupem k technologiím, obchodním procesům nebo trhem.

Mom a spol. (2007) dále uvádějí, že osobní a vzájemné interakce, jejichž prostřednictvím manažer získává horizontální vědomosti, přispívají k schopnosti manažera interpretovat nejednoznačné a složité problémy, a pochopit nové získané vědomosti, které umožňují manažerovi rozšiřovat rozmanitost svých zkušeností. V důsledku toho bylo zjištěno, že kombinováním různých druhů poznatků, se zlepšují inovace a vytváření nových znalostí na úrovni příjemce. Autoři dodávají, že horizontální znalosti nepomohou manažerům prohlubovat svou znalostní základnu, ale rozšiřují ji o znalosti z jiných oblastí.

2. Výzkumné metody a data

V naší práci pracujeme s metodou zakotvené teorie (Grounded Theory) (chybí odkaz na autory Strauss, Glaser a Corbin resp. jejich práce) Tuto metodu je možné zařadit mezi kvalitativní metody. Kvalitativní přístup je proces zkoumání jevů a problémů v autentickém prostředí, s cílem získat komplexní obraz těchto jevů založený na hlubokých datech a specifickém vztahu mezi badatelem a účastníkem výzkumu (**R. Švaříček & K. Šedřová, 2007**). Je to tedy přístup, který nevyužívá statistických metod a technik, ale zaměřuje se na to, jak jednotlivec subjektivně nahlíží na daný problém.

Metoda zakotvené teorie představuje sadu systematických induktivních postupů pro vedení kvalitativního výzkumu zaměřeného na vytváření teorie (**R. Švaříček & K. Šedřová, 2007**). Cílem této metody je tedy vytvořit samotnou teorii. Výzkum tedy nezačíná teorií, kterou je třeba následně ověřit. Spíše zkoumáme danou oblast a na základě faktů, které se objeví vytvoříme samotnou teorii.

Vliv horizontálního rozvoje odbornosti na rozhodování vedoucích pracovníků

(kvalitativní empirická studie)

Kunickij, Tomáš; / **Chyba! Nenalezen zdroj odkazů.**

V našem případě jsme konkrétně zvolili metodu narratives (příběhy), formou strukturovaného rozhovoru. Metoda narratives spočívá ve vyprávění celých příběhů respondentem (**Barbara Czarniawska, 2004**). Cíl této metody je sběr dat, které jsou spojeny nějakou událostí nebo tématem. Nejprve jsme museli zjistit jaké horizontální vzdělání naši respondenti mají. Ptali jsme se tedy na veškeré věci, které by mohly v budoucnu ovlivnit jejich práci manažera a pomoci jim s rozhodováním. Otázky, které zaznívaly byly následující.

- Jaké máte vzdělání?
- Pracoval jste při studiu? Kde?
- Měl jste nějaká brigády?
- Máte nějaké speciální kurzy? Například potápěčský nebo jachtařský kurz?
- Cestujete nebo cestoval jste?
- Čemu se věnujete ve volném čase?
- Kde všude jste pracoval?
- Co nejčastěji čtete?
- Jak jste se dostal ke své současné pozici?
- Jakým sportům jste se věnoval, věnujete?
- Co Vás vedlo k podnikání?
- Co Vás naučili rodiče?

Tato část rozhovoru trvala od 30 do 60 minut. U každé otázky jsme se zastavili a individuálně se doptávali na detaily.

Následně jsme manažery nechali vykládat několik příběhů z práce, kde museli nečekaně jednat. Muselo jít o nějakou situaci, která jim je cizí a není v jejich práci vedení lidí standardní. Během vyprávění jsme se doptávali na detaily otázkami jako jsou tyto.

- Co se stalo?
- Jaký byl problém?
- Kdo tam byl?
- Jak jste reagoval?
- Jak dlouho to trvalo?
- Proč jste to udělal?

Poslední otázka nám pomohla konec příběhu nasměrovat směrem, kdy si respondent často uvědomil, že danou situaci vyřešil právě díky svému horizontálnímu přesahu vědomostí.

Vliv horizontálního rozvoje odbornosti na rozhodování vedoucích pracovníků

(kvalitativní empirická studie)

Kunickij, Tomáš; / **Chyba! Nenalezen zdroj odkazů.**

Následně jsme napříč rozhovory hledali podobné oblasti horizontálního vzdělání, které respondentům pomohly právě při rozhodování v nějaké pracovní nečekané situaci.

Každý z rozhovoru trval mezi 1, až 2 hodinami. Do naší práce se zapojili 4 vysoce postavení manažeři. Vybrali jsme manažery, kteří mají mnoho zkušeností s vedením lidí a jsou tak vhodnými kandidáty pro naši práci. Prvním z nich je Ing. Stanislav Heža, MBA, ředitel společnosti Comfor Stores, druhý respondent se jmenuje Ing. Radim Sedlář, marketingový byznys konzultant ve společnosti RobertNemec.com. Třetím respondentem je Ing. Zbyněk Dostál, regionální ředitel Generali České pojišťovny a majitel poradenské firmy MIRROR FIVE. Posledním respondentem je Richard Jurečka, jednatel firmy HUDYsport.

3. Výsledky

4. Diskuze

Parametry, na základě kterých budu diskuzi posuzovat:

Autoři předkládají základní námitky proti užitým předpokladům, metodám, postupu a výsledkům své práce a vyrovnávají se s nimi.
Výsledky jsou diskutovány s poznatky prezentovanými v teoretických východiscích.
Diskuze obsahuje samostatnou pasáž věnovanou limitům a omezením.

Závěr

Literatura

APA, TODO