

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



TEZE DIPLOMOVÉ PRÁCE

Specifika řízení lidských zdrojů v malé a velké nadnárodní společnosti

Bc. Petra Melková, DiS.

© březen 2015 ČZU v Praze

Souhrn

Tato diplomová práce se zabývá problematikou řízení lidských zdrojů (ŘLZ) a jeho specifik v malé a velké nadnárodní společnosti. Téma bylo zvoleno s ohledem na důležitost ŘLZ v podnikových činnostech a jeho rostoucí význam. Cílem práce je identifikovat a kriticky zhodnotit specifika ŘLZ v malé a velké nadnárodní společnosti.

Práce je rozdělena na dvě části. První část práce je zaměřena na teoretické poznatky z oblasti ŘLZ, definování pojmů a charakteristiku jednotlivých činností personálního řízení od plánování až po uvolňování pracovníků. V teoretické části jsou zároveň definovány odlišnosti v ŘLZ ve velké a malé společnosti.

Druhá část práce je zaměřena na praktickou aplikaci teoretických poznatků v podmínkách konkrétních společností. Pomocí metod kvalitativního výzkumu (pozorování, rozhovory) je popsán proces ŘLZ tak, jak probíhá ve vybraných podnicích. Součástí praktické části je též kvantitativní výzkum zaměřený na analýzu spokojenosti zaměstnanců nadnárodní společnosti. Na základě těchto výstupů je provedeno zhodnocení procesu ŘLZ a jsou navržena doporučená opatření. V malé firmě byl identifikován jako hlavní nedostatek absence personalisty a faktická nepřítomnost procesu ŘLZ. V nadnárodní společnosti jsou hlavními nedostatky chyby v náborovém procesu, nedostatečná práce s motivací zaměstnanců a vysoká fluktuace.

Klíčová slova: řízení lidských zdrojů, zaměstnanci, manažeři, odměňování, motivace, rozvoj, organizace, výzkum, outsourcing

Cíl práce a metodika

Diplomová práce se tematicky zabývá problematikou řízením lidských zdrojů. Hlavním cílem diplomové práce je na základě analýzy identifikovat a kriticky zhodnotit specifika řízení lidských zdrojů v malé a velké nadnárodní společnosti.

Ke splnění hlavního cíle jsou stanoveny následující dílčí cíle:

- zpracovat teoretická východiska k problematice řízení lidských zdrojů,
- charakterizovat vybrané společnosti,
- analyzovat a zhodnotit stav řízení lidských zdrojů ve vybraných společnostech,
- charakterizovat možné nedostatky v oblasti řízení lidských zdrojů,
- na základě dotazníkové šetření analyzovat spokojenost zaměstnanců u vybrané nadnárodní společnosti,
- navrhnout vhodná opatření k nápravě nedostatků, zefektivnění procesu řízení lidských zdrojů.

Práce je rozdělena do dvou částí a to na část teoretickou a praktickou. Teoretická část je vypracována na základě prostudování odborné literatury z oblasti získávání lidských zdrojů a též pro potřeby dotazníkového šetření z oblasti marketingového výzkumu a jeho vyhodnocování.

Praktická část práce je zaměřena na Řízení lidských zdrojů v podmínkách konkrétních podniků (nadnárodní společnost a malá firma). Byla kontaktována oddělení Human Resources (oddělení lidských zdrojů) ve vybraných podnicích. Ve spolupráci s HR odděleními resp. personalisty a manažery byly prostudovány relevantní podnikové dokumenty (internet, intranet) nezbytné k seznámení se s problematikou řízení lidských zdrojů v podmínkách těchto podniků.

Na závěr byl proveden průzkum zaměřený na spokojenost zaměstnanců v nadnárodní společnosti za pomoci dotazníkového šetření.

Výsledky a závěr

Hlavním cílem diplomové práce bylo na základě analýzy identifikovat a kriticky zhodnotit specifika řízení lidských zdrojů v malé a velké nadnárodní společnosti. K naplnění hlavního cíle byly stanoveny dílčí cíle, které spočívaly v seznámení se s danou problematikou, charakteristice vybraných společností a jejich personálním řízením, zhodnocení procesů řízení lidských zdrojů a návrhu doporučených opatření. Tímto byl cíl práce splněn.

Teoretická část práce byla zaměřena na definování pojmů, charakteristiku činností personálního řízení a vymezení hlavních odlišností procesů řízení lidských zdrojů v malé firmě a velké nadnárodní společnosti.

Zpracování praktické části spočívalo v provedení čtyř hlavních kroků. Prvním krokem byl sběr primárních informací ve vybraných podnicích prostřednictvím metod kvalitativního výzkumu, konkrétně pomocí pozorování a rozhovorů, který sloužil ke zmapování procesů řízení lidských zdrojů. Druhým krokem byl kvantitativní výzkum zaměřený na dotazníkové šetření spokojenosti zaměstnanců nadnárodní společnosti. Třetí krok spočíval ve zhodnocení procesů personálního řízení na základě informací získaných primárním výzkumem, identifikaci nedostatků a vyhodnocení dotazníkového šetření. V posledním kroku byla navržena doporučená opatření vycházející z identifikovaných nedostatků a výstupů analýzy spokojenosti zaměstnanců. Z dotazníkového šetření spokojenosti zaměstnanců vyplynulo, že hlavními nedostatky v nadnárodní společnosti jsou především nízká motivace zaměstnanců, omezený kariéerní růst, různá úroveň mzdových podmínek na stejných pozicích a úroveň komunikace ve společnosti. Tyto nedostatky jsou hlavní příčinou toho, že 2/3 respondentů

zvažuje změnu zaměstnavatele. Přínosy spočívají ve spokojenosti s náplní práce a vztahy na pracovišti. Oblasti hodnocení pracovního výkonu, vzdělávání a rozvoje jsou pro zaměstnance důležité, současnou úroveň lze považovat za uspokojivou avšak s prostorem ke zlepšování s ohledem na přání a potřeby zaměstnanců. Dalšími nedostatky jsou pochybení v náborovém procesu, vysoká fluktuace a nevyhovující systém uvolňování pracovníků. V malé firmě je hlavním problémem absence personalisty a opomíjení důležitosti personálních činností, především oblasti motivace, hodnocení pracovního výkonu a vzdělávání zaměstnanců.

S ohledem na zjištěné nedostatky byla navržena tato doporučená opatření pro nadnárodní společnost. Provedení detailní analýzy současného stavu (např. SWOT) revize náborového procesu. Dále se doporučuje zavést systém profesního vzdělávání a vypracovat systém výstupních pohovorů a dotazníků s následnými kroky rozboru těchto činností. Malé firmě je doporučeno zřízení místa personalisty či outsourcing personálních činností a vypracování postupů řízení lidských zdrojů.

Použitá literatura

1. ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy : 10. vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.
2. BLÁHA, Jiří. *Personalistika pro malé a střední firmy: nejnovější trendy a postupy*. Vyd. 1. Brno: CP Books, 2005, 284 s. ISBN 80-251-0374-9.
3. BRANHAM, Leigh. *The 7 hidden reasons employees leave: how to recognize the subtle signs and act before it's too late*. 2nd ed. New York: American Management Association, c2012, xii, 242 p. ISBN 978-081-4417-584.
4. KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, 2010, 215 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2497-3.
5. KOUBEK, Josef. *Personální práce v malých a středních firmách*. 4., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 281 s. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3823-9.
6. KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4. rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, 399 s. ISBN 978-80-7261-168-3.
7. MATHIS, Robert L a John Harold JACKSON. *Human resource management: 978-0-538-48099-4;-10*. 13th ed. Mason, OH: Thomson/South-western, c2011, xxxi, 634 p. ISBN 05-384-5315-X.
8. SNELL, Scott a George W BOHLANDER. *Managing human resources*. 16th ed. Mason, OH: Cengage, c2013, xxxvi, 793 p. ISBN 11-115-3282-6.

9. ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 207 s. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4151-2.
10. TURECKIOVÁ, Michaela. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2004, 168 s. ISBN 80-247-0405-6.
11. URBAN, Jan. *Řízení lidí v organizaci: personální rozměr managementu*. 2., rozš. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2013, 275 s. Vzdělávání dospělých. ISBN 978-80-7357-925-8.
12. PAVLÍČEK, Antonín a BÖHMOVÁ. PERSONALISTIKA A BUDOUCNOST SOCIÁLNÍCH SÍTÍ V ČR. *PERSONALISTIKA A BUDOUCNOST SOCIÁLNÍCH SÍTÍ V ČR* [online]. 2013, č. 1 [cit. 2015-02-10]. Dostupné z: http://dspace.upce.cz/bitstream/10195/54014/1/BohmovaL_PersonalistikaaBudoucnost_2013.pdf
13. AL], Lucie Václavková ... [et]. *Specifika řízení lidských zdrojů v malých a středních podnicích a neziskových organizacích: výzkumná zpráva z projektu IGA 18/05* [online]. Praha: Oeconomica, 2007 [cit. 2015-02-13]. ISBN 978-802-4511-863. Dostupné z: http://www.neziskovky.cz/sdata/Vyzkumna_zprava_z_projektu_476.pdf. Výzkumná zpráva. Vysoká škola ekonomická v Praze.
14. Základní chyby ve vzdělávání zaměstnanců. *ELearning Industry* [online]. 2015 [cit. 2015-02-12]. Dostupné z: <http://www.hrnews.cz/portal/template/EcNewsArticleDetail/id/2353280>