

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

Personální činnosti v organizaci - Outplacement

Olga Slavkina

© 2015 ČZU v Praze

Personální činnosti v organizaci - Outplacement

Human resources activities in organization - Outplacement

Souhrn

Diplomová práce se zabývá „personální činností v organizaci – outplacement“. Hlavním cílem této práce je zhodnotit současnou úroveň provádění vybrané personální činnosti – outplacementu ve zvolené společnosti a na základě zjištěných poznatků navrhnout případné návrhy změn ve společnosti SG Group s.r.o.

První část práce, teoretická východiska, je zpracována především pomocí odborné literatury a zabývá se zejména nezaměstnaností, dopadem dlouhodobé a krátkodobé nezaměstnanosti na jedince, pojmem outplacement a fázemi outplacementu ve společnosti. Závěrem teoretických východisek je shrnutí teoretických východisek, která obsahují nejdůležitější poznatky pro řešení druhé části neboli praktické části diplomové práce.

V praktické části práce byla pomocí veřejně dostupných a interních zdrojů popsána vybraná společnost, dále byl použit kvantitativní výzkum pomocí dotazníkového šetření, který byl vyplněn řadovými zaměstnanci společnosti a kvalitativní výzkum pomocí strukturovaného rozhovoru, který byl proveden se třemi manažery společnosti. Poté byly získané poznatky zpracovány, vyhodnoceny a ze zjištěného stavu byly vyhotoveny návrhy změn a doporučení pro personální oddělení společnosti. Za hlavní nedostatek společnosti je považována neexistence personálního oddělení. Základními doporučeními tedy jsou vytvořit kompletní personální oddělení nebo uvolnit manažery, kteří se nyní personální problematikou zabývají, od veškeré jejich jiné práce. Ve společnosti je třeba zpracovat organizační směrnice nebo pracovní řád řízení lidských zdrojů pro každý úsek společnosti.

Klíčová slova

Řízení lidských zdrojů, personální činnosti, outplacement, poradenství, organizace, výzkum, nezaměstnanost

Cíl práce a metodika

Hlavním cílem diplomové práce je zhodnotit úroveň prováděné vybrané personální činnosti – Outplacementu ve zvolené organizaci a v případě zjištění nedostatků navrhnout konečné řešení (návrh změn) pro danou organizaci.

Diplomová práce se skládá ze dvou částí, první část je analýza sekundárních zdrojů, které se vztahují ke zkoumané problematice. V teoretické části je na základě teoretických východisek čtenáři objasněna řešená problematika, pro jejíž zpracování bylo využito převážně odborných publikací, odborných časopisu a interních dokumentu outplacementových společností. Teoretická východiska obsahují ucelené okruhy informací, které byly sestaveny tak, aby vedly od obecného ke konkrétnímu, aby čtenáři poskytla představu, jakým směrem se tematika ubírá a jakých informací a podtémat se dotýká. Na konec první části diplomové práce, byla vložena kapitola Shrnutí teoretických východisek, která obsahuje nejdůležitější poznatky pro řešení druhé části neboli praktické části diplomové práce.

Ve druhé části diplomové práce, přesněji praktické části, byla zhodnocena úroveň prováděné personální činnosti – Outplacementu v konkrétní organizaci SG Group s. r. o. Zde byla použita metoda získávání dat pomocí dotazníkového šetření, která byla rozdělena na dvě části. První část se skládala z dotazníkového šetření, kde byly použity otázky otevřené, neutrální a citlivé (Hendl, 2008). Základní snahou při vymýšlení otázek bylo minimalizovat vnucování určitých odpovědí samotnou formulací otázky. Dotazníkové šetření bylo zaměřeno na řadové pracovníky společnosti z oddělení v Karlovarském kraji a provádělo se během 3 dnů, než se vystřídal všechny směny.

Druhá polovina praktické části se skládala ze strukturovaného rozhovoru a pozorování, který se uskutečnil se 3 manažery, kteří mají odpovědnost mimo svou hlavní činnost ve společnosti i odpovědnost za personální oddělení. Jedná se o strukturovaný rozhovor s otevřenými otázkami. Tato data se v rámci rozhovoru lépe analyzují a tento typ rozhovoru bývá vhodný, pokud nemáme dostatek času se dotazovaným věnovat a možnost rozhovor opakovat (Hendl, 2008). Tento typ rozhovoru byl použit, aby se vytvořila konečná fáze výzkumu a porovnali se odpovědi respondentů. Ovšem nevýhodou strukturovaných rozhovorů bylo pokládání stejných otázek každému dotazovanému, díky nedostatku času, a tím se omezuje možnost vzít v úvahu individuální rozdíly a okolnosti.

Pozorování naproti tomu představuje snahu zjistit, co se ve skutečnosti děje. V kvalitativním výzkumu jde o její promyšlené používání. Nejde jenom o vizuální pohled

na věc, ale i o sluchové, čichové a pocitové vjemy (Hendl, 2008). Pozorování nám též pomohlo doplnit naši zprávu o popis prostředí např.: chování nadřízených k podřízeným.

Vyhodnocení výsledku plynoucích z kvantitativního výzkumu, dotazníkového šetření, byly zpracovány pomocí programu MS Excel a zaznamenány v grafech, jednotky byli přepočítány na procenta, a okomentovány dle odpovědí respondentů. Kvalitativní výzkum, rozhovor s manažery, byl shrnut v kapitole č. 4.2.3.

Dalším krokem při zpracování dat byla analýza personálních procesu zkoumané personální činnosti společnosti s cílem identifikovat existenci a efektivitu případných již používaných outplacementových metod. Zjištěné závislosti určených proměnných byly použity pro identifikaci postupů, které mají potenciál příznivě ovlivňovat současnou činnost a budoucí rozvoj zkoumané společnosti. Tyto postupy a informace týkající se praktické části diplomové práce byly prezentovány v závěru práce.

Zhodnocení výsledků a doporučení

Z výzkumu vyplývá, že zaměstnanci jsou spokojeni se svým zaměstnáním, outplacementové činnosti v podniku jsou na vysoké úrovni, společnost se snaží svým zaměstnancům zpříjemnit odchod ze společnosti, snaží se jím najít zaměstnání u svých konkurentů nebo spolupracujících organizací, platí jím odstupné, dává k dispozici svou technologii k využití pro zaměstnance a snaží se svým zaměstnancům vyjít vstříc.

Z kvantitativního a kvalitativního výzkumu vyplývá, že zaměstnanci požadují personální oddělení, které se nebude skládat z vedoucích manažerů jednotlivých oddělení, vadí jím, že manažeři nejsou objektivní, co se týká hodnocení práce zaměstnanců, že nemohou řešit své pracovní problémy v zaměstnání s nestrannou osobou a především vedoucí manažer je natolik zaneprázdněný svou prací, že si na svého podřízeného nevyhradí čas. Manažeři si též stěžují na nedostatek času, z hlediska pracovního vytížení, musí řešit jejich hlavní náplň práce a to je vedení vlastního oddělení a práci z hlediska pracovního oddělení odkládají. Manažeři z personálního hlediska dávají přednost zaměstnancům ze svého oddělení před zaměstnanci z jiných oddělení, zvýhodňují své zaměstnance i při vyplacení mezd, nejdříve se postarají o své oddělení následně až o oddělení, které nespadá pod jejich vedení. Zaměstnanci si stěžují i na informovanost ve společnosti, kde manažeři jím i některé informace nemohou předat z důvodu, kdy čekají, až jím sdělí asistentka majitele (ředitele) společnosti a někteří manažeři ani neprojevují ochotu komunikovat se svými podřízenými.

Na základě vymezených nedostatků jsou navržena doporučení, která povedou k omezení nebo k odstranění těchto nedostatků. Největším nedostatkem společnosti je neexistence personálního oddělení. Základním doporučením je tedy vytvoření personálního oddělení v organizační struktuře společnosti.

1) Optimální varianta:

- přijetí 2 pracovníků do personálního oddělení, kteří již mají praxi v oboru,
- pracovníci by prováděli veškerou činnost ve společnosti, včetně přípravy smluv o pracovní činnosti, příprava a výpočet mezd, řešení personálních otázek jednotlivých zaměstnanců, rozdělení dovolených a tvorbu jednotlivých směn, atd.,
- pracovníci by převzali práci, kterou nyní vykonávají jednotlivý manažeři a asistentka majitele (ředitele),
- časový horizont zavádění by byl 1 týden,
- ředitel společnosti je ochotný zaplatit vedoucímu pracovníkovi 25 000 Kč po zdanění a pomocnému pracovníkovi 18 000 Kč po zdanění.

2) Přijatelná variant:

- uvolnění jednoho manažera, od současné vedoucí pozice a přesun jeho pozice na pozici vedoucího personálního oddělení, pro výpomoc najmout jednoho personálního pracovníka, který bude plnit převážně administrativní práce,
- proces zaškolování se značně zjednoduší a bude podstatně rychlejší zavést nového pracovníka do provozu,
- ředitel společnosti je ochotný zaplatit pomocnému pracovníkovi 18 000 Kč po zdanění, a zaplatit školení vedoucímu manažerovi v oblasti outplacementových služeb s Olgou Franců v hodnotě 3 981 Kč včetně DPH.

Dalším nedostatkem je neexistence organizačních směrnic. Zde byla navržena pouze jedna varianta řešení, po vytvoření personálního oddělení by byl prvním úkolem nového pracovníka vypracovat zcela novou organizační směrnici nebo přepracovat pracovní řád. Tento dokument by musel obsahovat popis jednotlivých činností ve společnosti, kde by byla přesně vymezená náplň práce každého zaměstnance. S tímto dokumentem po jeho vypracování by se museli znovu seznámit všichni pracovníci. Z finančního pohledu toto řešení nepředstavuje žádné další finanční náklady pro společnost.

Zdroje:

Tištěné dokumenty:

- BUCHTOVÁ, Božena, Josef ŠMAJS a Zdeněk BOLELOUCKÝ. *Nezaměstnanost. 2., přeprac. a aktualiz. vyd.* Praha: Grada, 2013, 187 s. Psyché (Grada). ISBN 978-802-4742-823.
- KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce.* 1. vyd. Praha: Grada publishing, a.s., 2011. ISBN 978-80-247-2497-3.
- MAREŠ, Petr. *Nezaměstnanost jako sociální problém: nové poznatky.* 1.vyd. Praha: Slon - sociologické nakladatelství, 1998, 151 s. Psyché (Grada). ISBN 80-901-4249-4.
- STÝBLO, Jiří. *Outsourcing a outplacement: (vyčleňování činností a uvolňování zaměstnanců) : praxe a právní souvislosti.* Vyd. 1. Praha: ASPI, 2005, 114 s. ISBN 80-735-7094-7.

Elektronické dokumenty:

- DOLEŽAL, Tomáš. Komplexní outplacement jako součást CSR. *Metodika 1. Outplacement v České republice.* 2008b. Praha: Dopravní vzdělávací institut, a.s.
- KYRIANOVÁ, Hana. Psychologické aspekty propouštění kvůli reorganizaci. HRM. 2004. [online]. Dostupné z: <http://tresconsulting.cz/wp-content/uploads/2014/02/1_outpl_psychologicke-aspekty-propousteni.pdf>
- Outplacement. Propouštění zaměstnanců z pohledu odcházejících zaměstnanců. 2014. [online]. Dostupné z: <<http://www.hill-praha.cz/Outplacement-z-pohledu-odchazejicich-zamestnancu.11106.0.html#c17045>>
- SEHNALOVÁ, Alena. Outplacement – teorie a praxe v podmínkách České republiky. Outplacement v České republice [CD-ROM]. 2008. Praha: Dopravní vzdělávací institut, a.s.