

Audit podnikového klimatu a vztahový audit na pracovišti, jaké je možné očekávat výsledky?

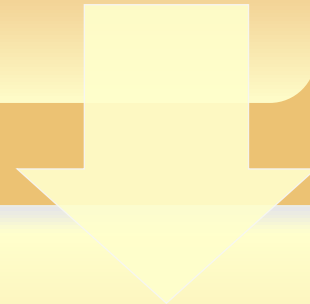
Renata Kyzlinková, Ph.D.

RILSA

Konference: Kolektivní vyjednávání 2024

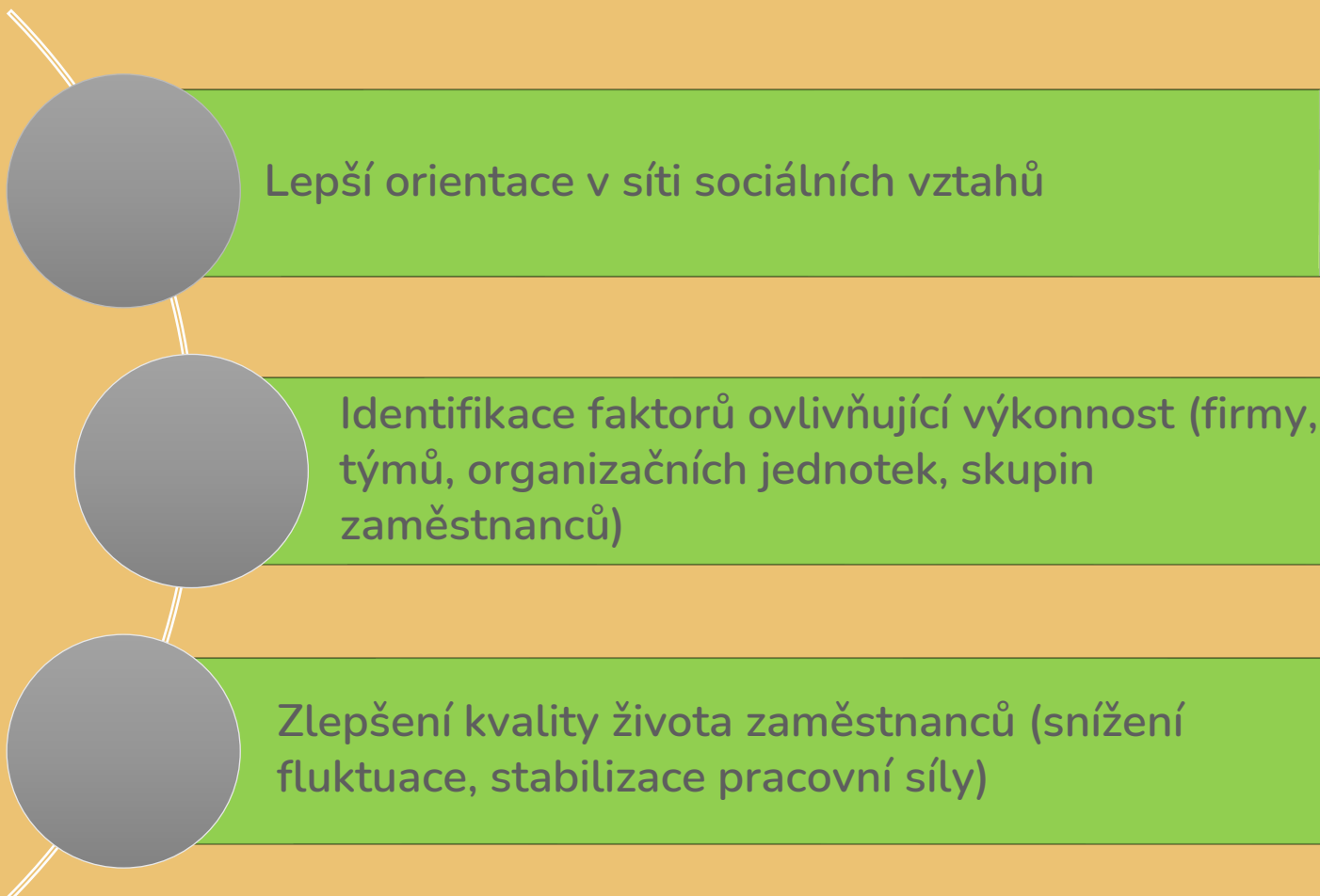
Nexen Tire Europe 17.10. 2024

AUDIT
PODNIKOVÉHO
KLIMATU



VÝZKUM
SPOKOJENOSTI
ZAMĚSTNANCŮ

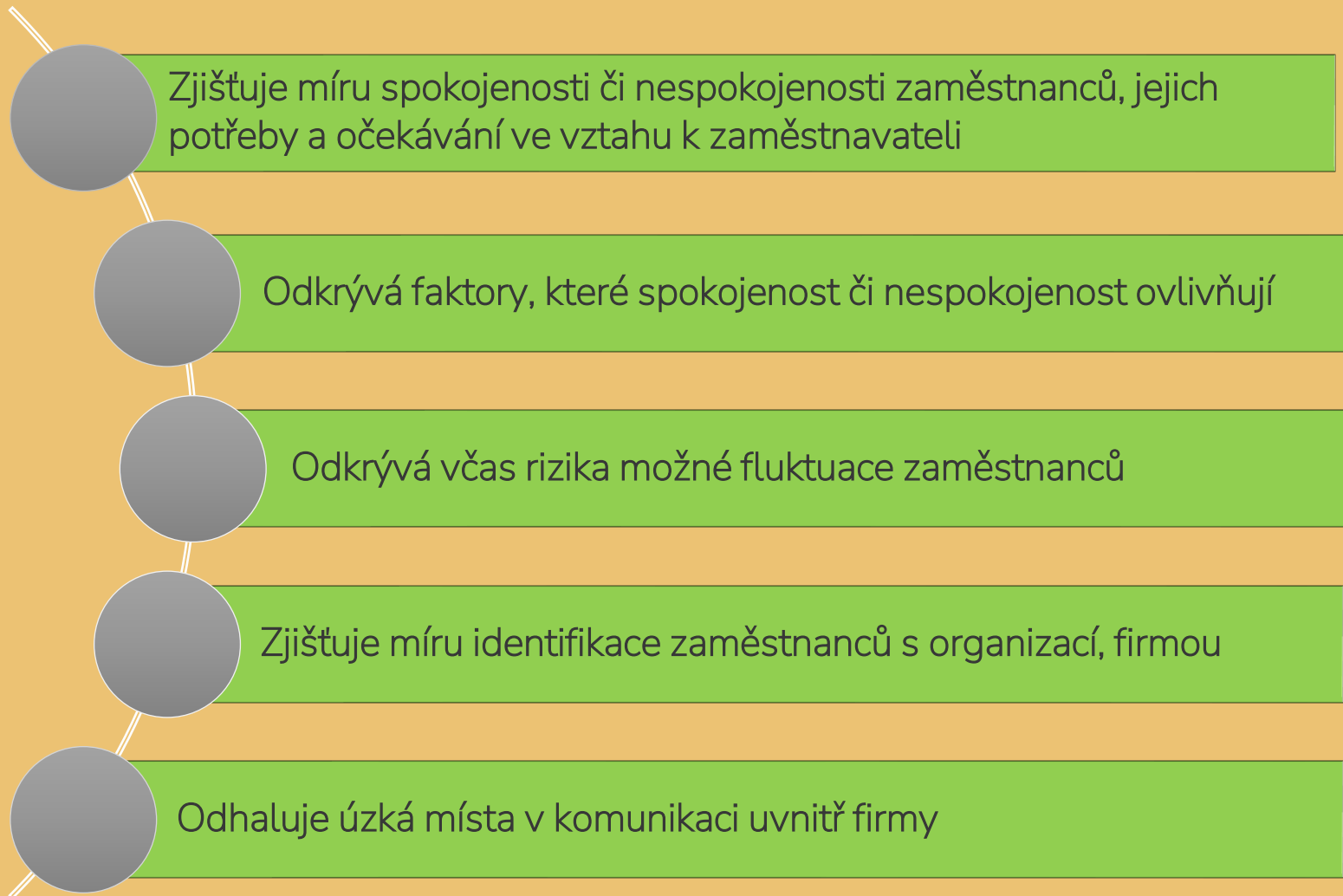
Účel zjišťování podnikového klimatu



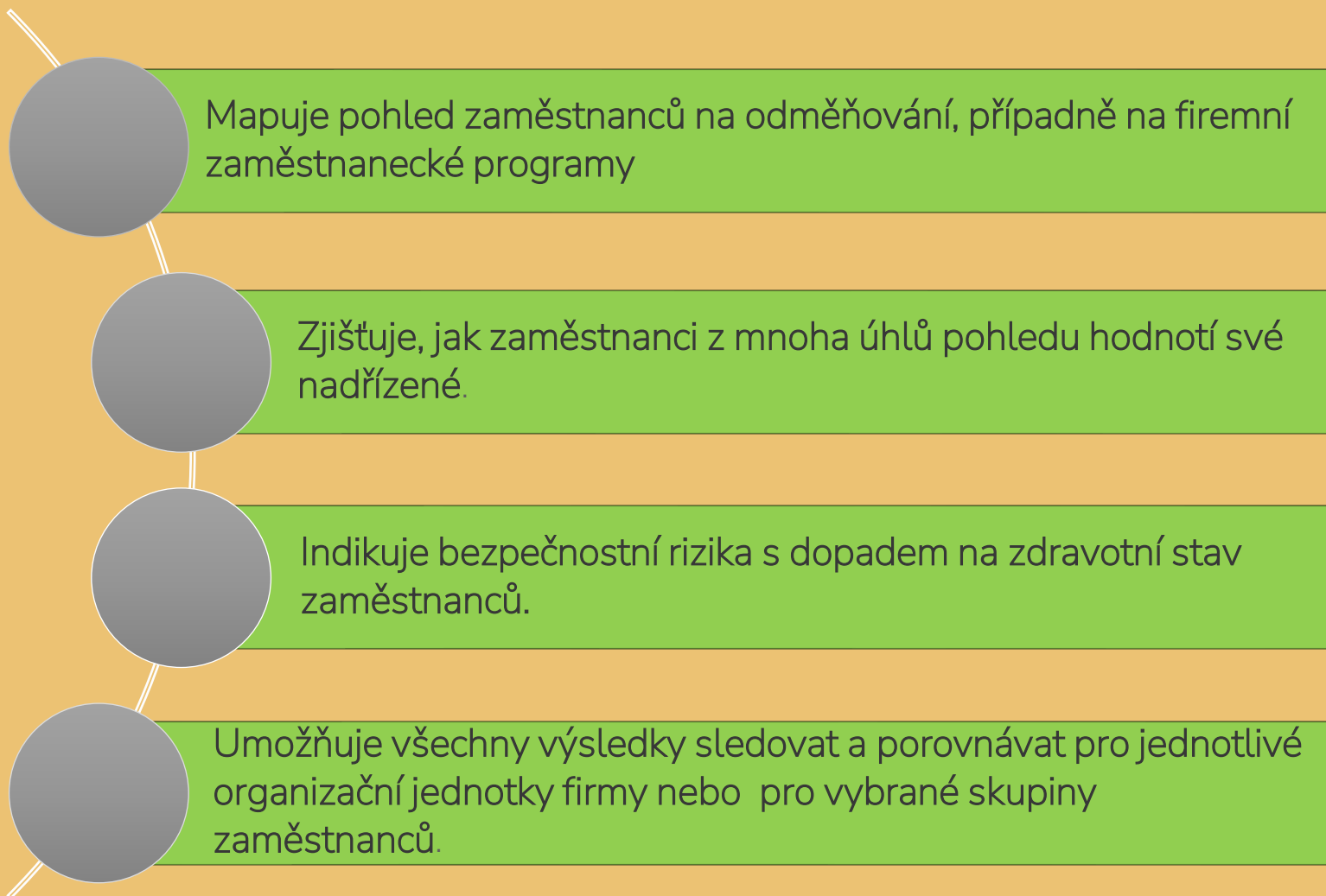
MODULY auditu podnikového klimatu



Co vám měření podnikového klimatu přinese?



Co vám měření podnikového klimatu přinese?



Jak to chodí v praxi?

- Rozsah šetření

Celý instrument/
jednotlivé
moduly



- Sběr dat

Papír/tužka nebo
on-line



- Personální kapacity

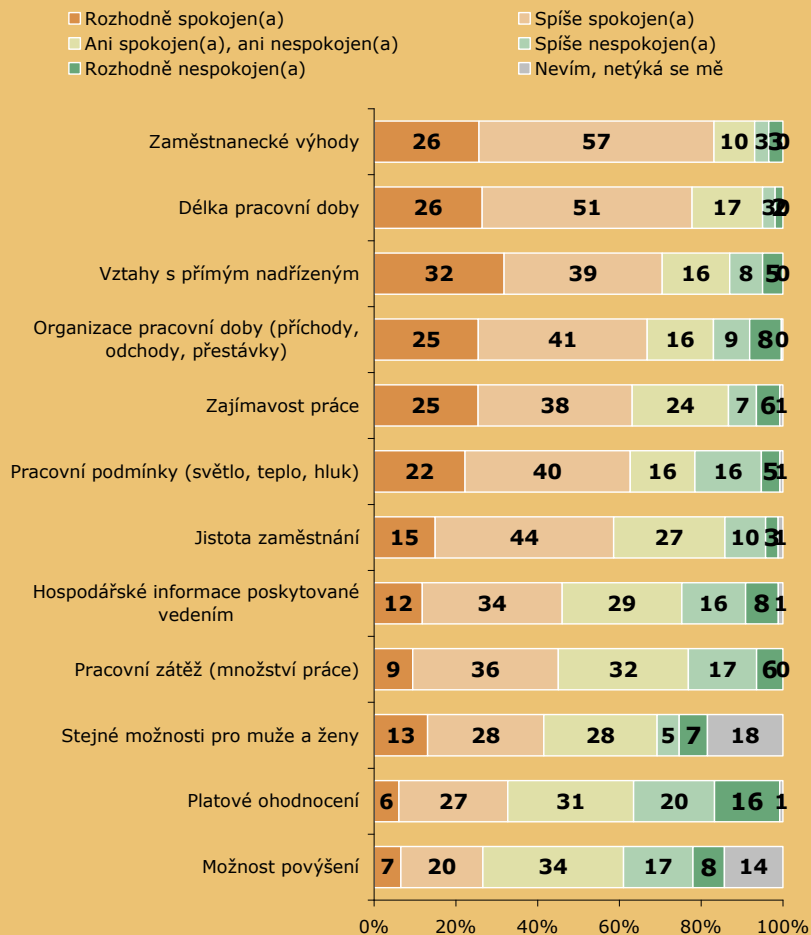
Interní zpracování/
interní zpracování s
podporou/
profesionální
zpracování



Výstupy-příklad: Dimenze spokojenosti

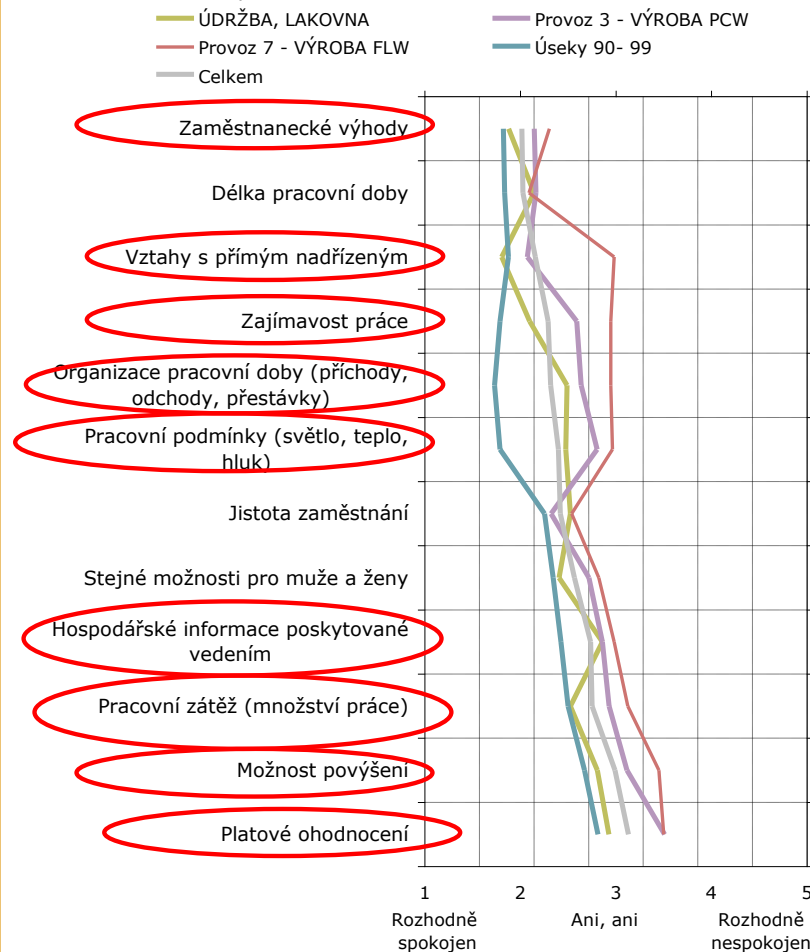
Spokojenost s následujícími atributy Vaší práce SPOKOJENOST ZAMĚSTNANCŮ - OBLASTI

ZÁKLAD: Všichni respondenti, n=265



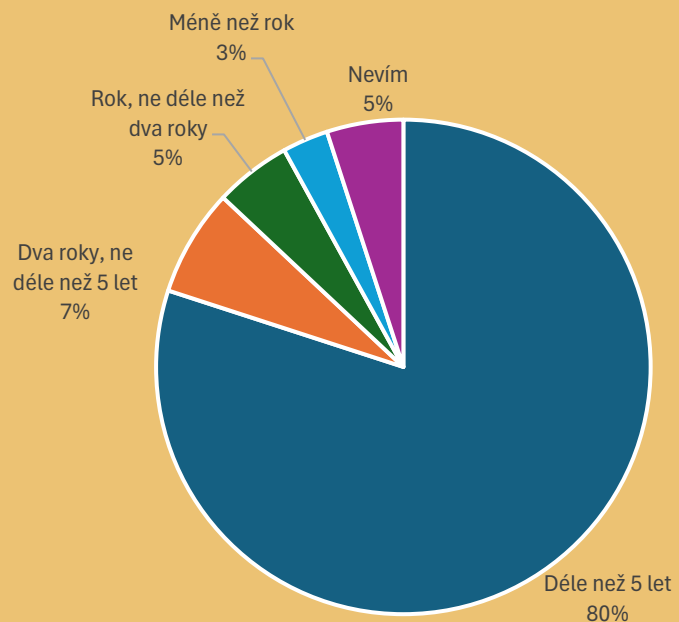
Spokojenost s okolnostmi práce - podle úseku

ZÁKLAD: Všichni respondenti n=265



Výstupy-příklad: Fluktuační tendence

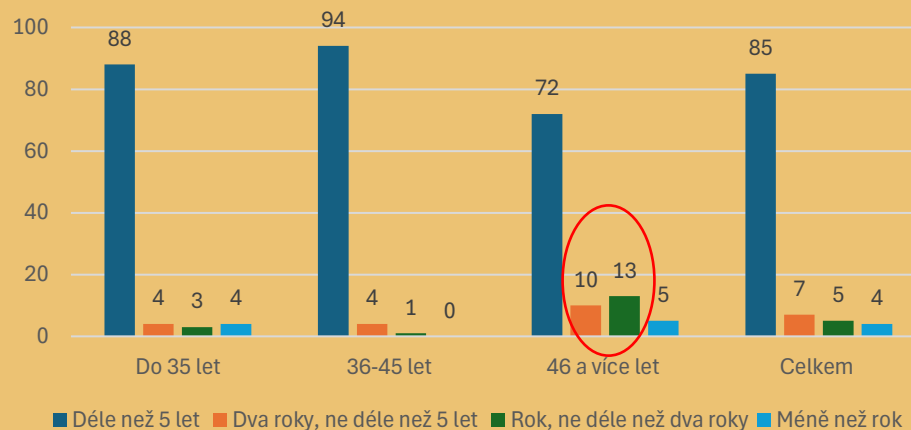
Jak dlouho byste ještě chtěla(a) pracovat u zaměstnavatele?



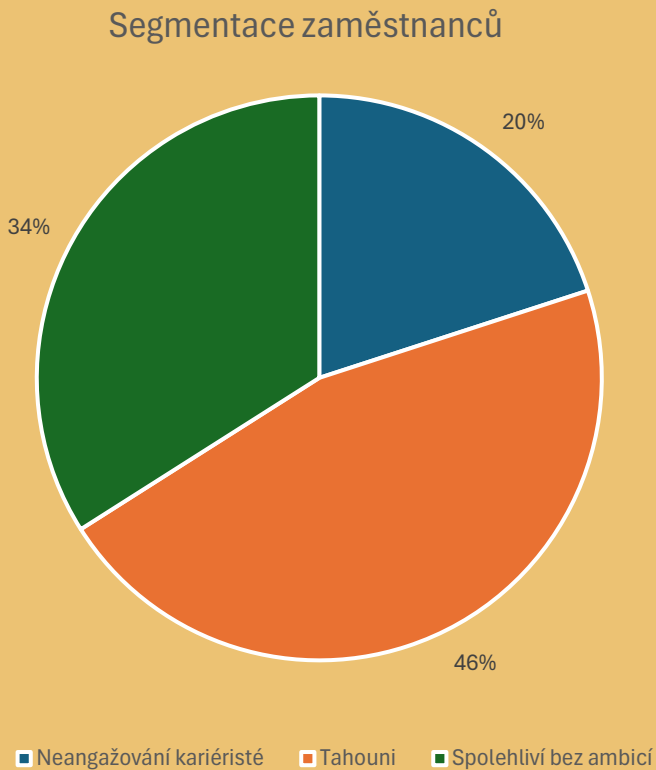
Zaměstnanci nejstarší věkové skupiny chtějí zůstat ve společnosti ve srovnání s ostatními věkovými skupinami zaměstnanců dobu kratší. Tato skutečnost může být ovlivněna plánovaným odchodem do důchodu.

Z hlediska plánované délky práce zaměstnanců pro firmu vykazuje FIRMA nadprůměrné výsledky ve srovnání s dalšími sledovanými podniky

Jak dlouho byste ještě chtěla(a) pracovat u zaměstnavatele?



Výstupy-příklad: Segmentační analýza



Tahouni (46%)

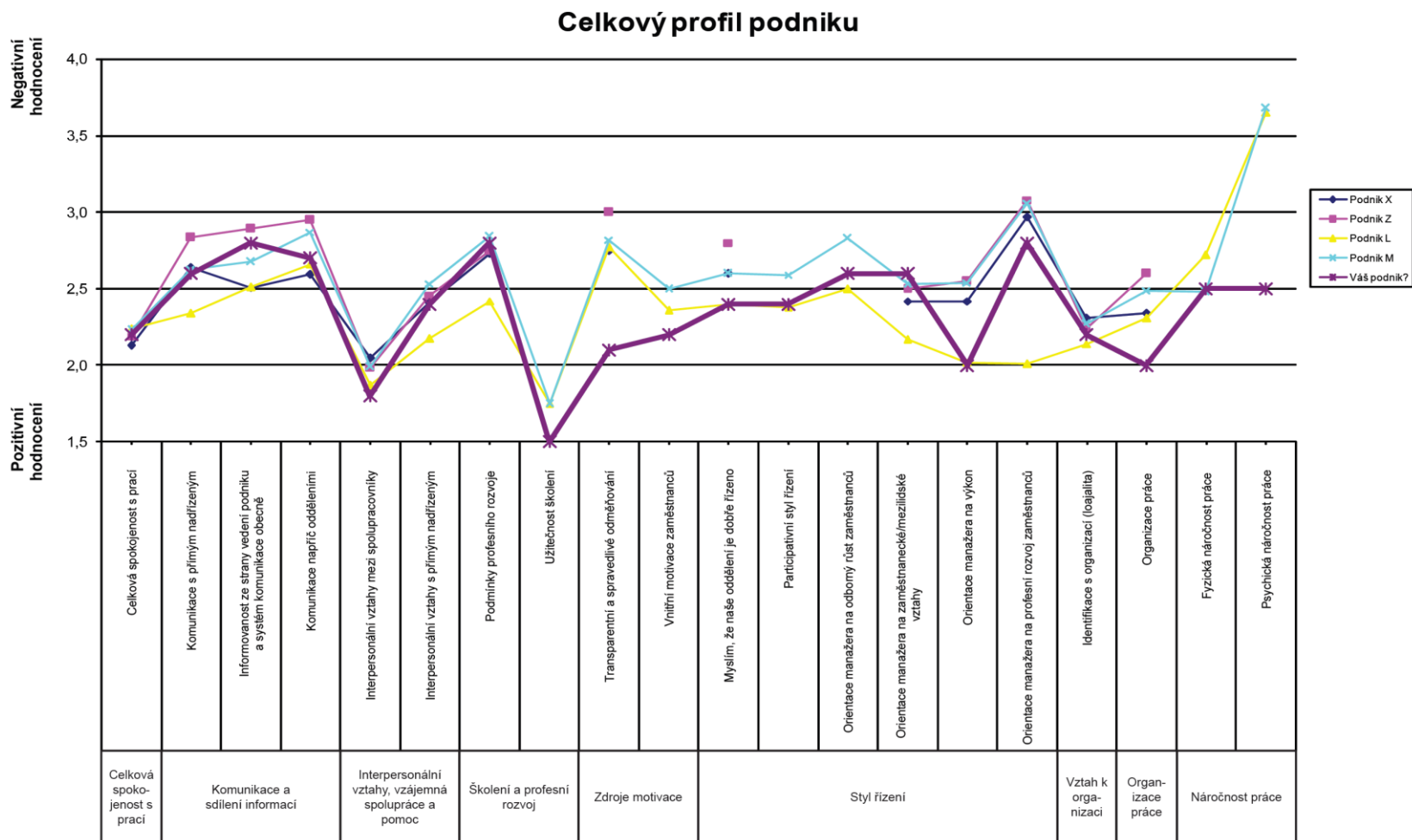
„Tahouni“ patří mezi vysoce motivované a ambiciózní zaměstnance, ze kterých má zároveň zaměstnavatel velký užitek. Vyžadují autonomní styl práce a nevadí jim přebírat odpovědnost za řešení úkolů. Pro zaměstnavatele dělají výrazně více, než by museli nebo než jim bylo nařízeno. Tito zaměstnanci na sobě zároveň chtějí pracovat a rozšiřovat si kvalifikaci. Možnost povýšení v rámci firmy pro ně není až tak důležitá jako kariéra v celoživotním chápání. Tito zaměstnanci jsou pro zaměstnavatele klíčoví, představují zdroj inovací a potencionálního růstu firmy.

Ve sledovaném podniku jsou „Tahouni“ reprezentováni relativně více muži a pracovníky s vyšším vzděláním. Oproti celkové struktuře podniku jsou zde nadprůměrně zastoupeni vedoucí pracovníci a THP. Tahouny však můžeme nalézt i mezi dělnickými profesemi. Věkově nelze tuto skupinu specifikovat. Jsou mezi nimi jak mladí, tak starší pracovníci.

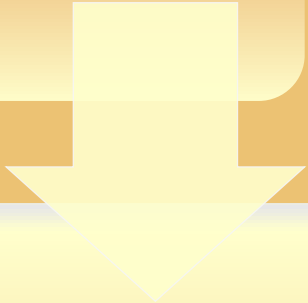
Složitější statistické analýzy, mohou poskytnout detailnější vhled do případných problémů, které je potřeba v organizaci řešit.

Příkladem takové analýzy je vytvoření typologie zaměstnanců podle jejich míry angažovanosti, ochoty přijímat zodpovědnost a autonomně jednat, ochoty dále se učit a zvyšovat si kvalifikaci a v neposlední řadě také jejich aspirací na kariérní růst. Typologie je konstruována přímo z dat, a je tedy každému podniku tzv. „šitá na míru“.

Výstupy-příklad: Celkový profil podniku



VZTAHOVÝ AUDIT



IDENTIFIKACE
NEVHODNÉHO CHOVÁNÍ
(MOBBING, BOSSING,
SEXUÁLNÍ OBTĚŽOVÁNÍ
APOD.)

Zadání auditu a rizika auditního procesu

Vztahový audit: zmapování pracovního klimatu s hlubším zaměřením na vztahy na pracovišti:

- Předem avizovaný problém (mobbing, bossing, sexuální obtěžování, nefunkčnost pracovních týmů apod.)
- Diagnostika vztahů za účelem nastavení prostředí pro vyšší produktivitu a kvalitu práce bez předchozí identifikace problémů

Rizika:

- mnohovrstevnatost názorů a úhlů pohledů
- atypičnost jednotlivých oborů/sektorů/pracovních skupin

Řešení:

Vícerozměrnému ověřování tzv. triangulačním technikám evaluace a k diverzitě odborné expertízy v rámci výzkumného týmu.

Triangulace: auditní proces

- Studium dokumentů evidujících sporné situace na pracovišti.
- Dotazníkové šetření mezi všemi zaměstnanci pracovního kolektivu.
 - 1) obecné informace o pracovním klimatu a hodnocení vedoucích pracovníků v pracovním kolektivu
 - 2) sociometrické informace o vztahových vazbách, pozicích, rolích a charakterových vlastnostech konkrétních pracovníků v kolektivu
 - 3) zkušenosti a percepce přítomnosti mobbingu na pracovišti včetně vyjádření intenzity negativních jevů a jejich původce.

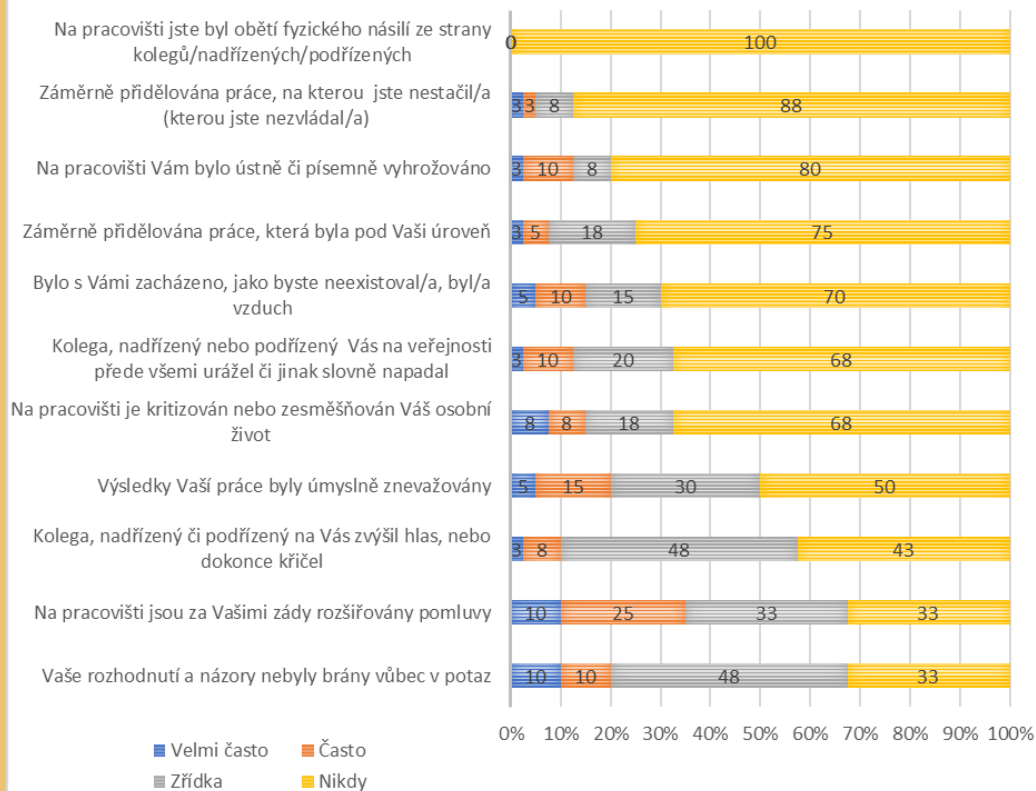
Vyplňování dotazníku není anonymní.

- Hlubkové rozhovory se zaměstnanci za účasti psychologa (dobrovolnost)
- Využití standardizovaných psychometrických diagnostických nástrojů

Výstupy:

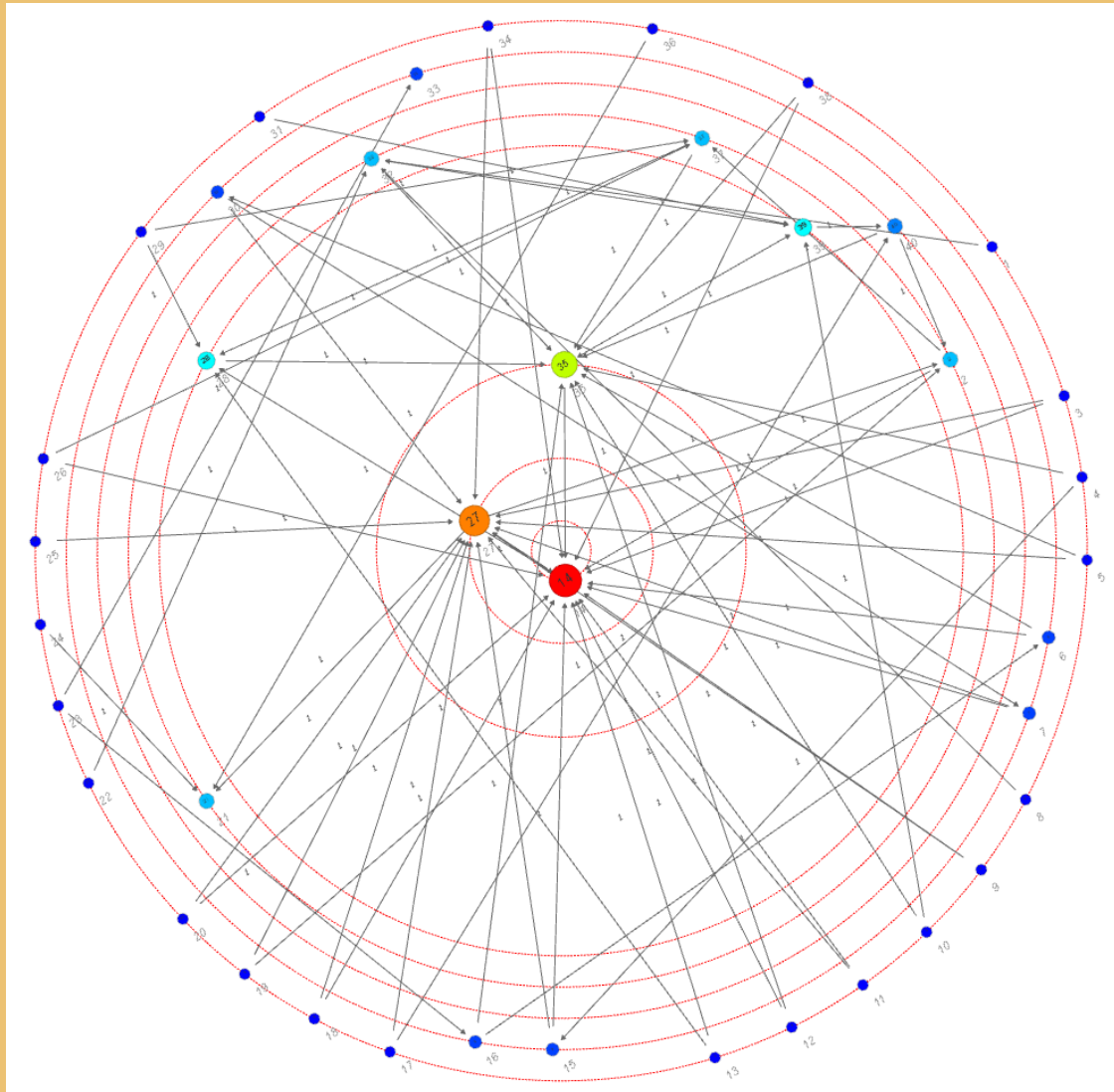
- Podnikové klima – obecné hodnocení kolegiálních vztahů a manažerského řízení na pracovišti včetně obecného hodnocení nevhodného chování na pracovišti.
- Zpřesnění směru nevhodného chování na pracovišti

VYBRANÉ INDIKÁTORY PROJEVŮ ŠIKANY NA PRACOVÍŠTI



Sociometrické mapy:

V případě, že byste mohl(a) vybrat svého nadřízeného, kdo by to byl?



Charakteristiky „názorového vůdce“

Velký počet volitelů navrhuje sledovanou osobu do vedoucí funkce je v kontrastu s pouze 4 voliči, kteří by si ji vybrali jako partnera ke svým volnočasovým aktivitám. Pro okolí je osoba přijatelnější jako profesní autorita než jako autorita neformální.

Povaha osoby je spíše konfliktní a náladová, je průměrně poctivá a průměrně přátelská. Profesní angažovanost osoby mnohdy nad rámec pracovní doby a kompetencí (kolegy hodnoceno spíše pozitivně) vypovídá o jejím mírně nezdravém vztahu k pracovnímu prostředí, které si „přivlastňuje“ a cítí se být oprávněna jej ovládat, zde je však nutno zmínit, že zpravidla s dobrými úmysly.

Respondenti osobu dále hodnotí jako osobu ne příliš empatickou a komunikačně obratnou, jednající s podřízenými často familiárně a kamarádsky, často pod vlivem emocí. Osoba také působí manipulativně, snaží se si lidi možná nevědomky zavazovat. Tento styl komunikace ne každému z respondentů vyhovuje.

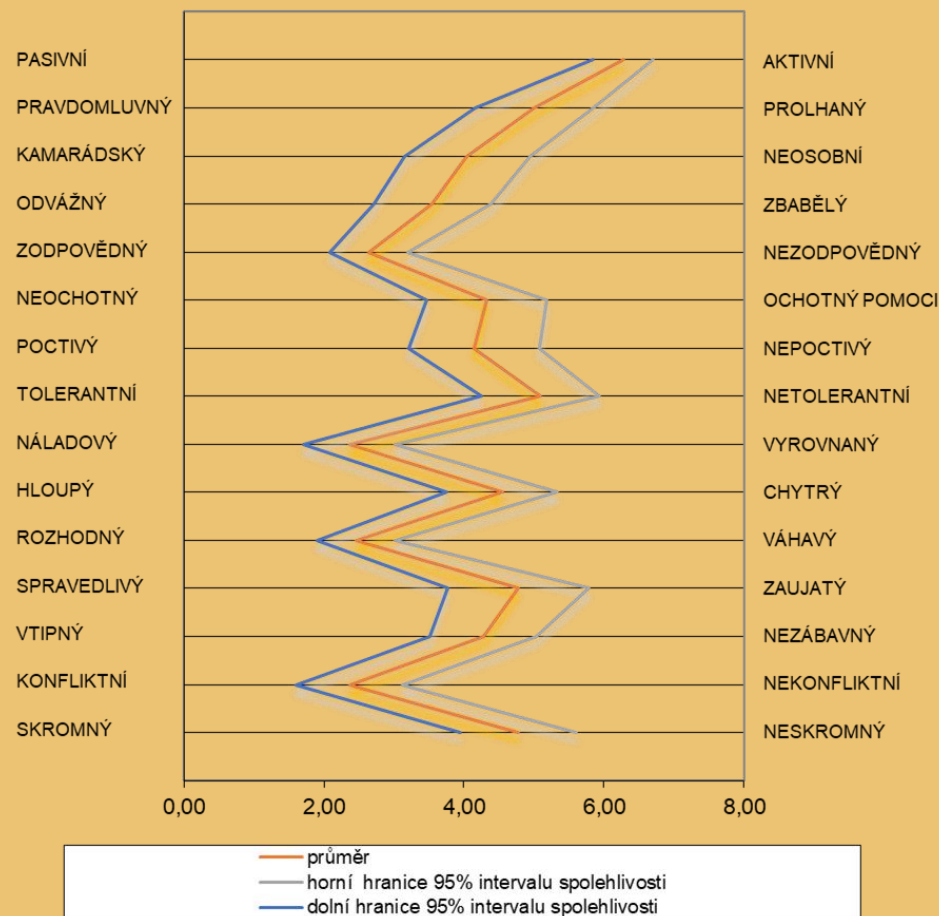
„Já už jsem si na to zvykl, umí to se mnou“

„Když ji chytne rapl, tak řve na všechny, ale často oprávněně.“

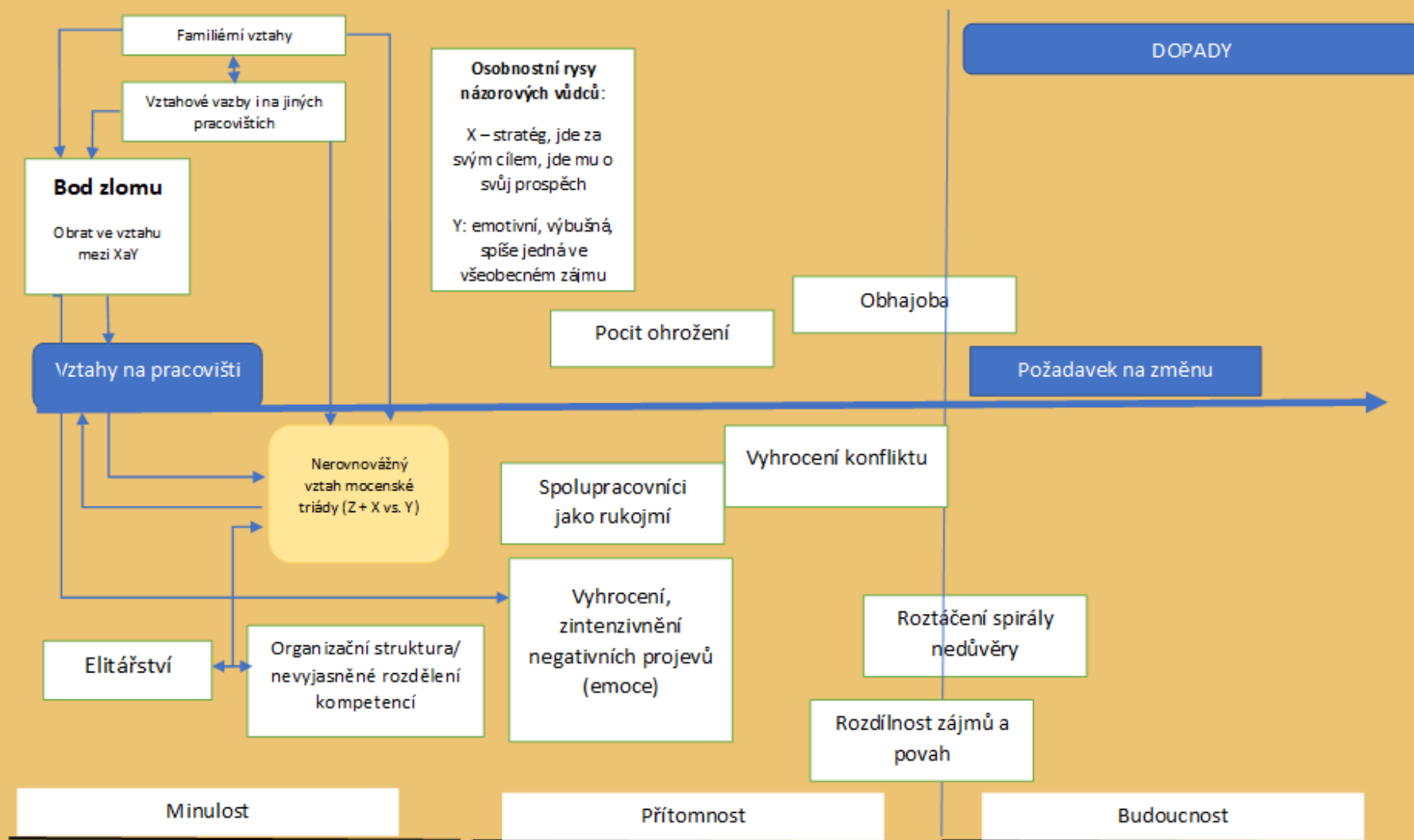
„je hodný člověk, je to ale nervák“.

“Když něco podělám, dostanu vynadáno, i když jsem kamarád.“

„Používá silný výrazy, ale mně to vyhovuje“.



Kvalitativní analýza: kontextuálně-relační modely vztahů



Argumenty a data pro manažerská rozhodnutí

- Manažerské shrnutí (kontextuální se syntézou zjištění)

- Doporučení

Doporučení autorů studie

Doporučení zaměstnanců podniku/týmu/skupiny/odboru



Děkuji za pozornost

Otázky?

renata.kyzlinkova@rilsa.cz