

Potřeby propouštěných zaměstnanců v kontextu restrukturalizace společnosti

Matúš Šucha

*Filozofická fakulta Univerzity Palackého, Olomouc
msucha@post.cz*

Abstrakt

Autor v příspěvku prezentuje závěry výzkumu¹ v společnosti České dráhy, a.s., který byl realizován v roce 2005. Výzkum se zaměřoval na potřeby a postoje zaměstnanců v následujících oblastech: pracovní spokojenost, pracovní motivace, vzdělávání, rekvalifikace, a to vše v kontextu restrukturalizace a propouštění zaměstnanců. Autor se dále zamýšlí nad rozdíly vnímání potřeb a postojů mezi jednotlivými skupinami propouštěných zaměstnanců, zaměstnanců ohrožených propuštěním a zaměstnanců, kterým propuštění nehrozí.

Úvod

V předkládaném článku se zabýváme výsledky a zjištěními výzkumu potřeb zaměstnanců v kontextu restrukturalizace společnosti České dráhy, a.s.. Výzkum byl realizován v rámci Programu Iniciativy Společenství EQUAL, projekt: „Vývoje metodiky komplexního outplacementu velkých podniků jako nástroje pomoci zaměstnancům postiženým restrukturalizací“. Hlavním řešitelem projektu je Dopravně vzdělávací institut, a.s. (DVI), partnerem projektu je Univerzita Palackého v Olomouci.

Mezi hlavní cíle projektu patří vyvinutí efektivního systému cílené podpory zaměstnanců velkých podniků ohrožených či postižených ztrátou zaměstnání v souvislosti s restrukturalizací a způsobu jejich následné integrace na trhu práce, vyvinutí metodiky komplexního outplacementu včetně metodiky jeho diseminace a otevření a efektivní fungování pilotního Centra pro podporu zaměstnanců.

1. Charakter výzkumu

Výzkum se soustředil na potřeby zaměstnanců především v oblasti propouštění, poradenství, dalšího vzdělávání a profesního i osobního rozvoje. Úkolem výzkumu bylo také zjištění spokojenosti se stávající nabídkou těchto služeb poskytovaných v rámci ČD, a.s. a následná implementace v plánovaném Centru pro podporu zaměstnanců.

Před samotným výzkumem byla realizována pilotáž, při které byl na malém vzorku respondentů vytvořený výzkumný nástroj - dotazník - otestován. Pilotážní skupina čítala 8 zaměstnanců ČD, a. s.

¹ Rozvojové partnerství „Outplacement jako komplexní podpora zaměstnancům i podnikům“, projekt č. 0047 (CZ.04.4.09/3.3.00.1/0047) Iniciativy Společenství EQUAL.

ze Zlínského kraje ve věku od 23 do 30 let zaměstnaných na pozicích THP pracovníků, výpravčích, průvodčích a signalistů.

Finální sběr dat proběhl v rámci BOZP školení, doba strávená vyplněním dotazníku (asi 30 minut) byla zaměstnancům proplacena. Výzkum byl anonymní, sběr dat proběhl v květnu 2005 v Ústeckém kraji. Sběr dat byl realizován skupinově, vždy ve skupině 10-30 lidí.

Jako **nezávislé proměnné** jsme sledovali:

- kategorie zaměstnanců: neohrožení restrukturalizací, ohrožení a propuštění
- věk: 18-30 let, 31-40 let, 41-50 let, více než 50 let
- pohlaví: muž, žena
- vzdělání: základní, vyučen, SŠ bez maturity, SŠ s maturitou, VŠ
- délka práce v odborových sdruženích ČD, a.s.
- délka práce u společnosti ČD, a.s.: méně než 5 let, 5-10 let, 11-20, více než 20 let
- pracovní zařazení

Při prezentaci a hodnocení výsledků je důležité brát také ohled na aktuální situaci v ČD, a.s. při sběru dat. V době přípravy dotazníku a sběru dat nebyla podepsána kolektivní smlouva, což mohlo některé odpovědi zkreslit. V ČD a.s. panovala napjatá atmosféra z restrukturalizace (propouštění). Také tento faktor mohl ovlivnit naše data.

1.1. Použité metody sběru a zpracování dat

Dotazník

Pro sběr dat jsme zvolili formu nestandardizovaného dotazníku. Dotazník byl vytvořen převážně na základě materiálů získaných od ČD, a.s. Mezi tyto podklady patří např. Podniková kolektivní smlouva ČD, a.s., na rok 2004, Řád pro odměňování zaměstnanců ČD, a.s., Koncepce podnikového vzdělávání zaměstnanců ČD, a.s. apod. Finální dotazník obsahoval 61 otevřených i uzavřených otázek (viz příloha č.1) a jeho vyplnění trvalo přibližně 30 minut.

Zúčastněné pozorování

V rámci výzkumu potřeb zaměstnanců ČD, a.s. bylo zúčastněné pozorování realizováno při vyplňování dotazníku zaměstnanci ČD, a.s. Byla zaznamenána citově napjatá atmosféra, hlavně ve skupinách propuštěných a ohrožených zaměstnanců.

Kvalifikovaný odhad

V rámci výzkumu potřeb zaměstnanců ČD, a.s. se brala v úvahu např. situace nepodepsání kolektivní smlouvy, city a postoje určité skupiny respondentů: strach, zmatenost, apatie, vypočítavost apod.

Zpracování dat

Data byla zpracována a jsou uchována v programu SPSS (11.0). Jedná se o třídění 1. a 2. stupně.

U otevřených otázek byla použita kvalitativní metoda zpracování a analýzy textu, metoda prostého výčtu a metoda vytváření trsů.

1.2. Popis a charakteristiky souboru

Vzorek čítal 294 respondentů v kategoriích: zaměstnanci neohrožení restrukturalizací (nehrozí výpověď), zaměstnanci ohrožení (výpověď do jednoho roku) a zaměstnanci propuštění (již jsou ve výpovědní lhůtě).

Ve výzkumném souboru dominovali muži, kteří tvořili 72,1% souboru; necelou polovinu souboru tvořili lidé nad 50 let (47,8% respondentů), dále lidé mezi 31.-40. rokem (24,2%) a shodně 14% lidí mezi 18.-30. rokem a zaměstnanci mezi 41-50 lety. V souboru převažovali lidé s výučním listem (47,8% respondentů), druhou nejpočetnější skupinou byli respondenti s maturitou (38,5%), ostatní formy vzdělání nepřekročily 8% hranici (viz tabulka č. 3). Podle délky doby, kterou respondent u ČD, a.s. odpracoval, se počet respondentů zvyšuje spolu s odpracovanými lety, tzn., že ve vzorku jsou nejvíce zastoupeni respondenti, kteří u ČD, a.s. odpracovali více než 20 let (50,7%). Co se týče zdravotního stavu (viz tabulka č. 5.), většinu souboru tvořili respondenti, kteří svůj zdravotní stav označili jako dobrý (89,7%).

2. Hypotézy

Ověřovali jsme šest hypotéz s důrazem na potřeby zaměstnanců vzhledem k restrukturalizaci, spokojenosti se společností ČD, a.s., ochotě ke změně pracovního zařazení a vztahu a postojů k zřízení a nabídce Centra pro podporu zaměstnanců.

Zkonstruované hypotézy sloužily především k celkové orientaci, vymezovaly tematický rozsah výzkumné práce.

- H₁: Zaměstnanci jsou se společností ČD, a.s. jako se svým zaměstnavatelem spokojeni.
- H₂: Zaměstnanci vnímají služby spojené s asistencí při ukončování pracovního poměru ze strany zaměstnavatele jako nedostatečné.
- H₃: Zaměstnanci jsou ochotni ke změně pracovního zařazení.

- H₄: Zaměstnanci oceňují většinu služeb, které bude Centrum pro podporu zaměstnanců nabízet.
- H₅: Zaměstnanci deklarují budoucí využívání služeb Centra pro podporu zaměstnanců.
- H₆: Zaměstnanci podporují zřízení Centra pro podporu zaměstnanců.

3. Vybrané výsledky

Ve většině případů nebyly zjištěny signifikantní rozdíly mezi skupinami zaměstnanců: neohrožený, ohrožený a propuštěný. Rozdíly byly zjištěny hlavně v kategoriích: věk, doba zaměstnání u ČD, a.s., členství v odborech. Zaměstnanci sdružení v odborech (OSŽ, FS) hodnotili společnost ČD signifikantně lépe.

Jednotlivé výsledky celého šetření jsme rozdělili do 5 oblastí:

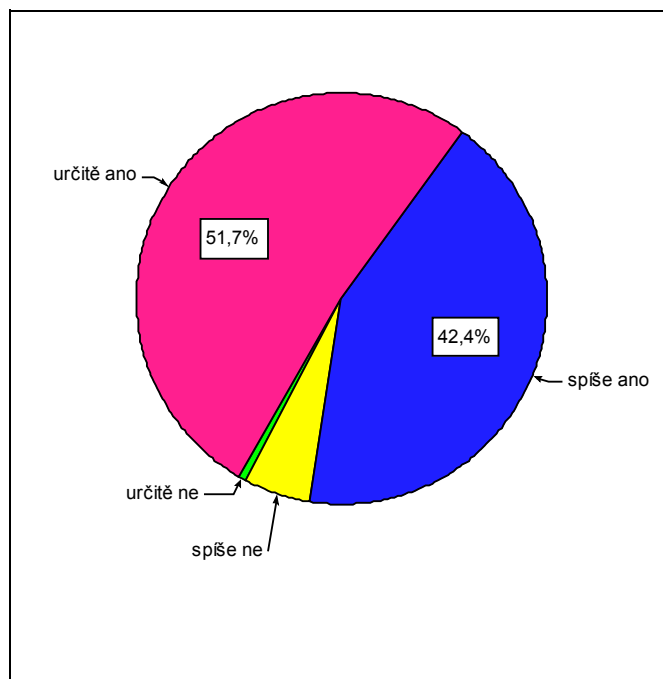
- Hodnocení vykonávané práce, pracovních podmínek a společnosti ČD, a.s.
- Odměňování, motivace, komunikace s nadřízenými a benefity
- Vzdělávání, rekvalifikace, kariérové plánování
- Informovanost a postoje zaměstnanců ve vztahu k restrukturalizaci společnosti ČD, a.s.
- Podpora pro propuštěné zaměstnance a Centrum pro propuštěné zaměstnance

Hodnocení vykonávané práce, pracovních podmínek a společnosti ČD, a.s.

- celková informovanost zaměstnanců ve společnosti je vnímána jako spíše nedostatečná
- 93% zaměstnanci jsou spokojena se svojí současně vykonávanou prací (graf č.1)

Zaměstnanci pozitivně hodnotí práci, kterou vykonávají, a kladně hodnotí i společnost ČD, a.s. jako svého zaměstnavatele.

Graf č. 1: Jste spokojen/a s prací, kterou vykonáváte?



Odměňování, motivace, komunikace s nadřízenými a benefity

- 92% zaměstnanců by ocenilo, aby hodnocení jejich výkonu mělo větší přímý vliv na jejich finanční hodnocení
- 85% zaměstnanců by ocenilo, aby hodnocení jejich výkonu mělo větší přímý vliv na jejich pracovní postup
- nejvíce vnímají potřebu pracovního postupu zaměstnanci v skupině 11 – 20 let délky zaměstnání v ČD, a.s.
- mezi hlavní proměnné, které podporují pracovní výkon a spokojenost, patří (graf č. 2.):
 - jistota práce
 - mzda
 - zajímavá práce
 - mezilidské vztahy

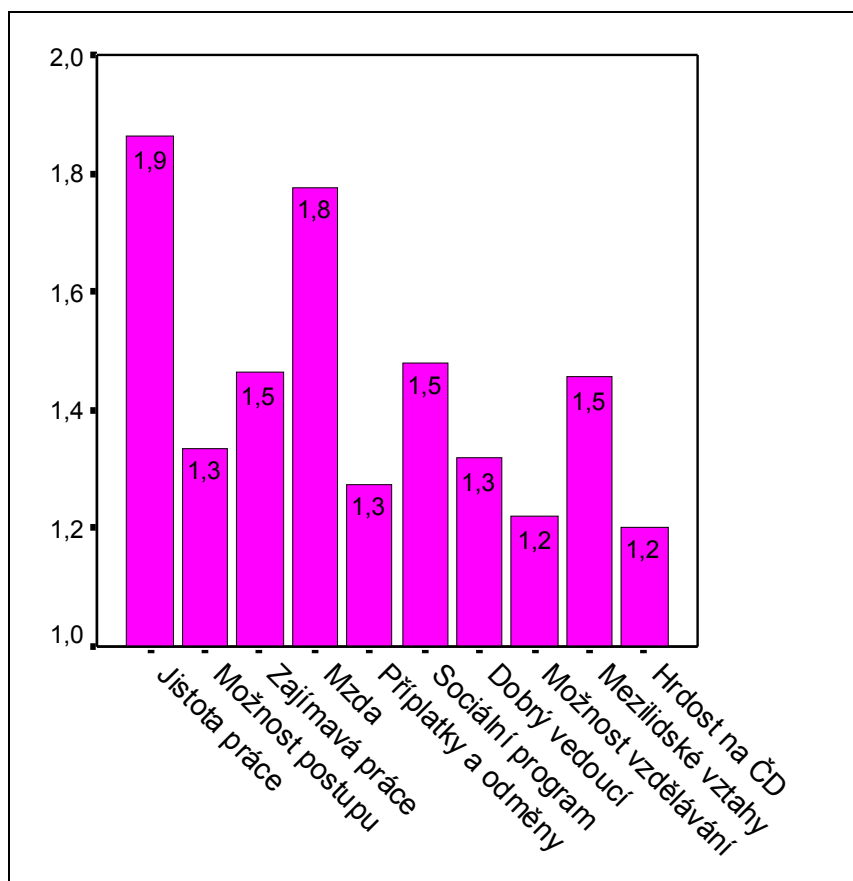
· mezi nejvíc **postrádané** podporující proměnné u zaměstnanců patří (graf č. 3):

- jistota práce
- mzda

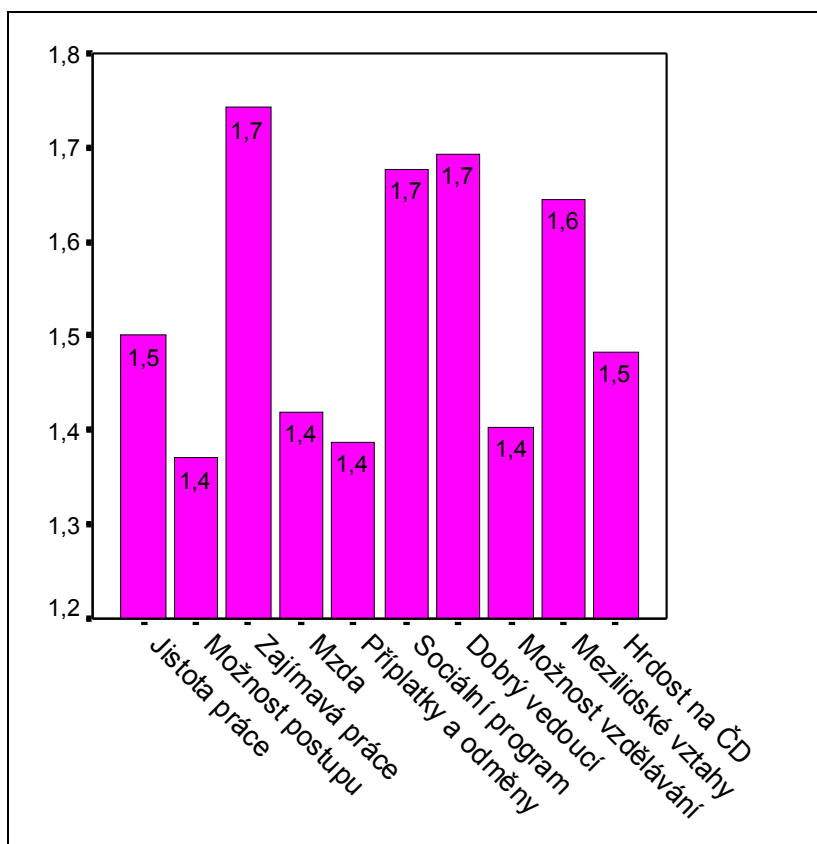
· mezi nejvíce **přítomné** podporující proměnné u zaměstnanců patří (graf č. 3):

- zajímavá práce
- mezilidské vztahy
- dobrý vedoucí

Graf č. 2.: Vyšší pracovní výkon a spokojenost podporuje:



Graf č. 3.: Splňuje Vaše stávající pozice uvedené možnosti?

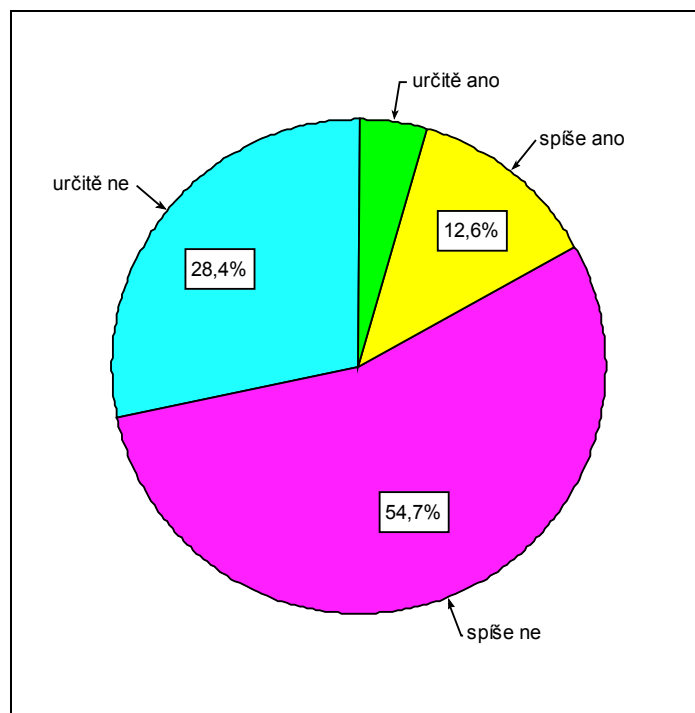


Vzdělávání, rekvalifikace, kariérové plánování

- 66% zaměstnanců nemá dostatečné informace o nabídce vzdělávacích programů
- 82% zaměstnanců nevyužívá nabídky vzdělávacích programů
- 45% zaměstnanců je spokojeno s nabídkou vzdělávacích programů, která je jim dostupná
- 82% zaměstnanců je ochotna si doplnit nepovinné kurzy pro jejich stávající pozice
- většina zaměstnanců má zájem o pracovní postup (klesá s věkem), ale nevnímá ho jako reálný
- 85% zaměstnanců není dostatečně informováno o nabídce volných pracovních míst v rámci ČD, a.s. (graf č. 4)

Respondenti touží po pracovním růstu v rámci ČD, a.s., ale mají pocit, že tato skutečnost je nereálná. Zaměstnanci uvádí, že mají málo informací o volných pracovních místech v rámci ČD, a.s., i o nabídce nepovinných vzdělávacích kurzů. Tuto nabídku příliš nevyužívají, ale vyjádřili ochotu absolvovat i nepovinné vzdělávací kurzy, které se týkají jejich pracovní pozice.

Graf č. 4.: Jste dostatečně informován/a o nabídce volných pracovních pozic v rámci ČD, a.s.?



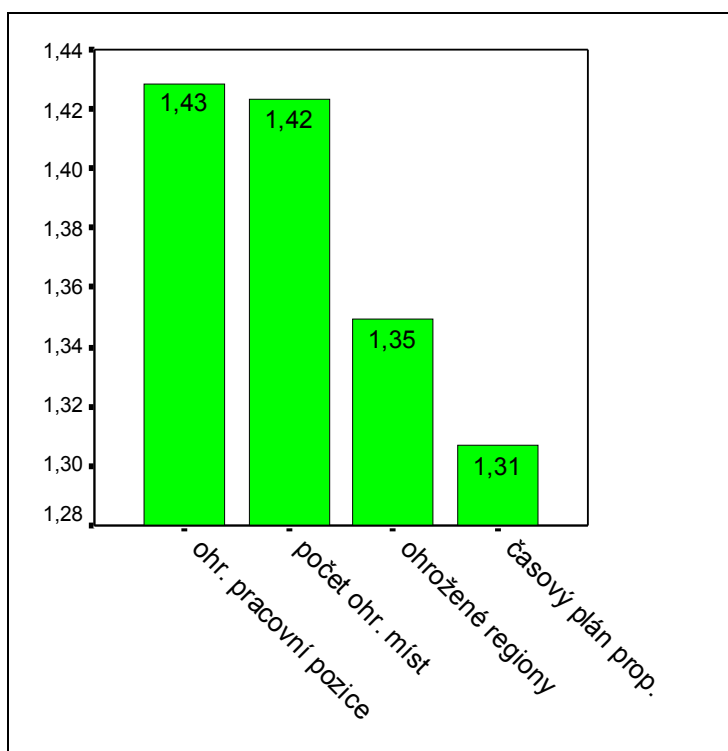
Informovanost a postoje zaměstnanců ve vztahu k restrukturalizaci společnosti ČD, a.s.

· zaměstnanci požadují všechny dostupné informace o propouštění - pořadí dle důležitosti:

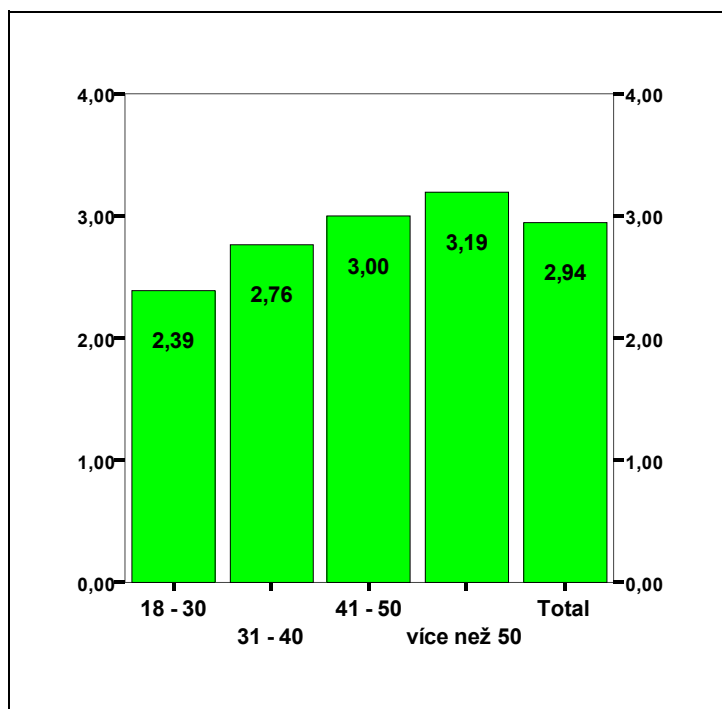
- pozice
- počet propuštěných
- časový plán
- regiony

- zároveň nejvíc postrádají časový plán propouštění (graf č. 5)
- propuštění by chtěli být informováni v průměru 4,5 měsíce předem
- nejvíce ohroženi se cítí ti, kteří pracují ve společnosti méně než 5 let a ti, kteří pracují více než 20 let
- se zvyšujícím se věkem se zvyšuje pocit ohrožení (graf. č. 6)
- 47% zaměstnanců (z těch, kteří se cítí ohroženi) očekává výpověď do 1 roku, 35% v období 1 – 3 roky

Graf č. 5: Jaké informace Vám Váš zaměstnavatel poskytuje?



Graf č. 6: Cítíte se vy sám/sama ohrožen/a?



Podpora pro propuštěné zaměstnance a Centrum pro propuštěné zaměstnance

· z forem podpory pro propuštěné nejvíce zaměstnanci oceňují (graf č. 7):

- sociální fond
- ponechání režijního průkazu
- program pro podporu propuštěných
- dny volna nad rámec zákona

· nejméně informací mají zaměstnanci o těchto formách podpory:

- dnech volna nad rámec zákona
- stabilizačním příplatku
- programu pro pomoc propouštěným

ze služeb připravovaného centra pro podporu zaměstnanců nejvíce oceňují (graf č. 8):

- vzdělávací kurzy
- právní poradenství
- poskytování informací o uplatnění na trhu práce

· nejvíce preferované formy poskytování služeb v rámci připravovaného centra pro podporu zaměstnanců:

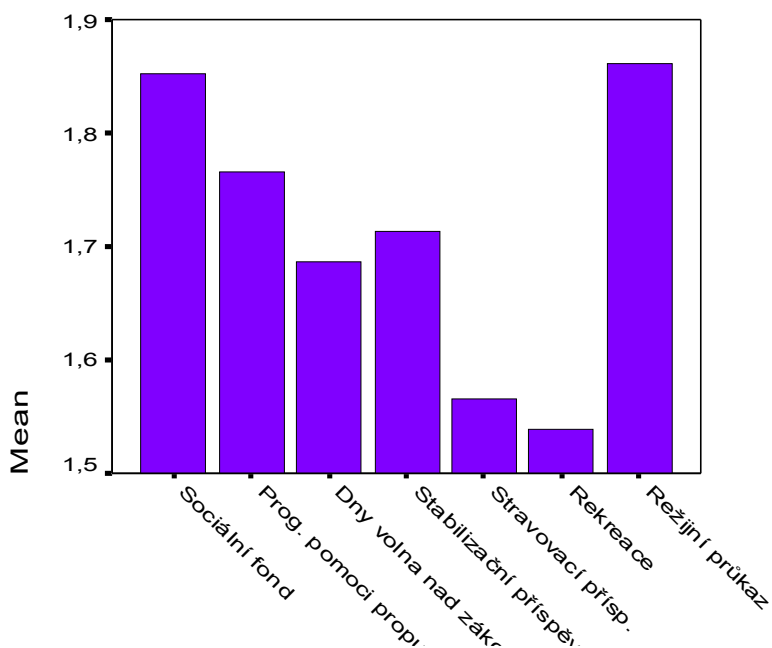
- konzultace v prostorách Centra
- písemné materiály
- konzultace na pracovišti
- asistence

· velká většina zaměstnanců:

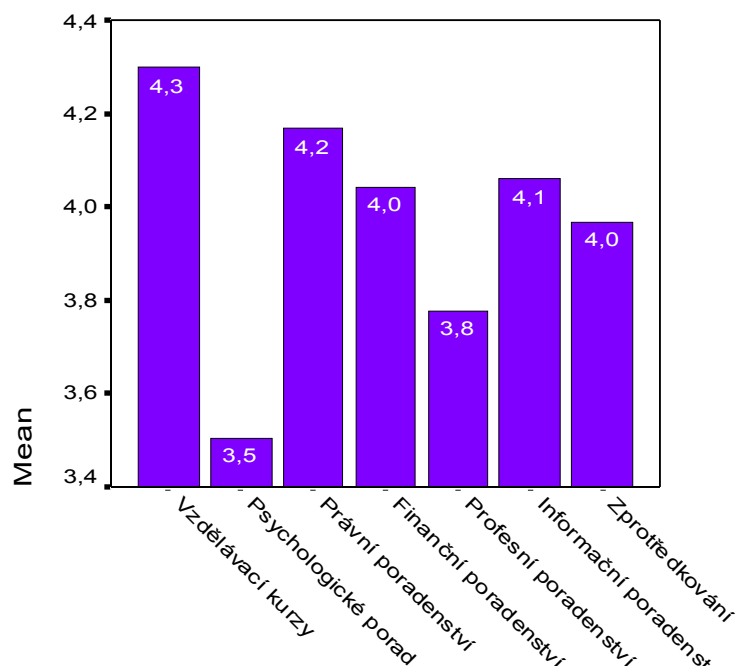
- po odchodu z ČD by hledala uplatnění jinde, avšak tendence se snižují s věkem
- je ochotna přejít na jinou pozici v rámci ČD
- rekvalifikovat se pro přechod na jinou pozici (klesá s věkem)

Nejslabší znalosti uvádějí zaměstnanci v cizích jazycích a pracovně-právní oblasti. Naopak, nejlepší znalosti uvádějí zaměstnanci v technických dovednostech. Všechny kategorie zaměstnanců výrazně podporují vznik Centra pro podporu zaměstnanců.

Graf č. 7: Jaké formy nabízené podpory pro propuštěné zaměstnance oceňujete?



Graf č. 8: Ocenění služeb nabízených Centrem



4. K platnosti hypotéz

Zkonstruované hypotézy sloužily především k celkové orientaci, vymezovaly tematický rozsah výzkumné práce. Pět ze šesti hypotéz (H_1 , H_3 - H_6) se potvrdilo, hypotéza č. 2 potvrzená nebyla.

- H_1 : Zaměstnanci jsou spokojeni se společností ČD, a.s. jako se svým zaměstnavatelem.
 - hypotéza se potvrdila u všech kategorií zaměstnanců.

- H_2 : Zaměstnanci vnímají služby spojené s asistencí při ukončování pracovního poměru ze strany zaměstnavatele jako nedostatečné.
 - hypotéza se nepotvrdila: ohrožení zaměstnanci považují služby za spíše nedostatečné, propuštění a neohrožení zaměstnanci za spíše dostatečné.

- H₃: Zaměstnanci jsou ochotni ke změně pracovního zařazení.
 - hypotéza se potvrdila u všech kategorií zaměstnanců.
- H₄: Zaměstnanci oceňují většinu služeb, které bude Centrum pro podporu zaměstnanců nabízet.
 - hypotéza se potvrdila u všech nabízených služeb.
- H₅: Zaměstnanci deklarují budoucí využívání služeb Centra pro podporu zaměstnanců.
 - hypotéza se potvrdila, a to v rámci pracovní doby i mimo pracovní dobu.
- H₆: Zaměstnanci podporují zřízení Centra pro podporu zaměstnanců.
 - hypotéza se potvrdila u všech kategorií zaměstnanců.

5. Návrh koncepce Centra pro podporu zaměstnanců

Centrum pro podporu zaměstnanců (CPPZ), které dle výzkumu podporují všechny skupiny zaměstnanců, bude poskytovat následující služby: vzdělávací, profesně poradenské, psychologicko-poradenské, psychodiagnostické, informační, asistenční a zprostředkovatelské.

Zaměstnanci podle výsledku dotazníkového šetření nejvíce oceňují vzdělávací kurzy, dále právní poradenství a poskytování informací o uplatnění na trhu práce.

CPPZ bude mít sídlo v Ústí nad Labem, v prostorách vzdělávacího střediska ČD, a.s.. Bude otevřeno na přelomu roku 2006 a 2007. CPPZ bude klientům otevřeno přibližně 2x týdně pro konzultace, asistence, zprostředkování a psychodiagnostiku. Bude definována sada vzdělávacích kurzů, které budou v mezidobí zaměstnancům nabízeny. Tento přístup by vyhovoval i zaměstnancům, protože upřednostňují konzultace v centru.

Centrum by mělo být určeno všem zaměstnancům, avšak především by se mělo zaměřit na propuštěné zaměstnance, a to jak na ty, kteří jsou ve výpovědní lhůtě, tak na bývalé zaměstnance ČD, a.s. Dalšími skupinami, na které by se CPPZ mělo zaměřit, jsou skupiny se specifickými potřebami, tj. zaměstnanci se sníženou pracovní schopností, etnické menšiny, ženy po mateřské dovolené. K možnosti, aby CPPZ poskytovalo služby těmto zaměstnancům, se vyjádřila kladně většina dotázaných.

Chod CPPZ by zajišťovali minimálně dva interní pracovníci/ce, kteří/é by se starali o chod centra, asistence a poradenství. Odborné kurzy, přednášky aj. by zajišťovali externí pracovníci/ce.

Po ukončení projektu bude třeba najít cesty pro další financování CPPZ v Ústí nad Labem a budou také učiněny kroky k založení podobných center na pobočkách ČD, a.s. v jiných regionech. Dodavatelem těchto služeb by v budoucnu mohl být právě Dopravní vzdělávací institut.

Závěr

V rámci sérií výzkumů a evaluačních studií na projektu Outplacement pro velké podniky byla úspěšně provedena jeho první část v podobě prvního testování se zaměřením na potřeby zaměstnanců společnosti ČD, a.s. vzhledem k reorganizaci společnosti a propouštění. Na pracovištích společnosti ČD, a.s. zařazených do výzkumu byl získán plánovaný počet dotazníků, data byla zpracována a vyhodnocena. Potvrdil se předpoklad autorů, že velká část zaměstnanců (90%) bude podporovat vznik Centra pro podporu zaměstnanců. Potvrdil se také předpoklad, že zaměstnanci budou požadovat všechny dostupné informace o propouštění (ohrožené pozice, počet propuštěných, časový plán, ohrožené regiony). O propuštění by chtěli být zaměstnanci informováni nejlépe 4-5 měsíců předem.

Dosavadní průběh výzkumů a evaluačních studií na projektu Outplacement pokračuje dle plánu a první část byla úspěšně uzavřena.