

ANALÝZA FLUKTUACE ZAMĚŠTANANCŮ



Oanh Nguyenová
České vysoké učení technické v Praze
Masarykův ústav vyšších studií
2016/2017

Abstrakt

Tato bakalářská práce se zabývá analýzou fluktuací zaměstnanců. Teoretická část práce definuje základní pojmy týkající se fluktuace, příčiny odchodů zaměstnanců a jejich důsledky, a to jak negativní, tak pozitivní. Druhá část práce se zabývá výzkumem problému odchodu zaměstnanců, kde byla provedena analýza fluktuace v jednotlivých letech podle pohlaví, generace a pracovní pozice. Dále byl proveden výzkum metodou strukturovaného rozhovoru a dotazníkového šetření, které sloužili k hlubší pochopení problematiky fluktuace ve společnosti.

Cílem bakalářské práce je vydefinovat fluktuaci a následně zanalyzovat problematiku fluktuace ve vybrané firmě XY, vyhodnotit výsledky a v závěru vypracovat možná doporučení společnosti k dalšímu postupu.

Abstract

The bachelor thesis is focusing on analysis of the Employee Turnover Process. The theoretical part of the bachelor thesis defines the basic concepts of the Employee Turnover, the reasons for the Employee Turnover and their consequences, both negative and positive. The second part of the bachelor thesis focuses on the research of the staff turnover problem – the analysis of Employee Turnover was performed in individual years according to the gender, the generation and the job position. In addition, the research was conducted through a structured inter-view and questionnaire survey for a more thorough understanding of the problem of employee turnover in the company.

The aim of the bachelor thesis is to define the Employee Turnover and then to analyze this problem in selected company XY, to evaluate the results and to prepare possible recommendation for the company at the end of the bachelor thesis.

Cíle práce

Cílem práce je vydefinovat fluktuaci a zanalyzovat problematiku fluktuace ve firmě XY.

Metodologie

Použití jak kvalitativního, tak kvantitativního výzkumu.

Ke sběru dat využít následujících technik:

- Analýza interních dokumentů, které byly poskytnuty společností
- Strukturovaný rozhovor s vedoucími pracovníky
- Strukturovaný rozhovor s podřízenými pracovníky
- Dotazníkové šetření

Výsledky výzkumu

Na základě provedených výzkumů ve společnosti jeví jako problémové oblasti motivace zaměstnanců a poskytnutí zpětné vazby.

Zpětná vazba



Motivace

Podle odpovědí vedoucích pracovníků dva z nich nijak nemotivuje nového pracovníka v novém zaměstnání – důvodem je to, že podřízení zaměstnanci často vědí, do čeho jdou.

Jeden z pěti vedoucích pracovníků uvedlo, že neví, jak své podřízené motivuje. Další dva vedoucí zaměstnanci uvedli, že nové zaměstnance motivuje mzda, což představuje problém, jelikož zaměstnanci s mzdou nejsou spokojeni. Jeden z vedoucích pracovníků se také zmínil o tom, že pro zaměstnance je největší motivace finanční motivace, což také nemusí být pravda.

Literatura

ARMSTRONG, M. – Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy. Praha: Grada, 2015.
BEDRONOVÁ, E., I. NOVÝ, E. JAROŠOVÁ – Manažerská psychologie a sociologie. Praha: Management press, 2012.
BRANHAM, L. – 7 skrytých důvodů, proč zaměstnanci odchází z firem. Praha: Grada, 2009.
VNOUČKOVÁ, L. – Fluktuace a retenční zaměstnanců. Praha: Adart, 2013.

O společnost XY

Společnost XY je soukromou společností, která poskytuje služby v oblasti lázeňství. Společnost poskytuje lékařskou péči, a to převážně léčbu pohybových a nervových onemocnění. Dále také nabízí vodoléčbu, masáže, fyzioterapii, ergoterapii (tj. metoda podporující tělesné a psychické funkce), termoterapii nebo fyzikální terapii, která zahrnuje různé způsoby léčby, jako je léčba lupénky, léčba onemocnění kloubů, svalů, a podobně. Klienty společnosti přicházejí hlavně ze zahraničí, a to především ze Saúdské Arábie, Sýrie a zemí okolo.

Analýza fluktuace ve firmě XY

Míra fluktuace

$$\frac{\text{počet zaměstnanců, kteří během určitého období z organizace odešli}}{\text{průměrný počet zaměstnanců organizace v tomž období}} \times 100$$

Tabulka 4 Míra odchodů zaměstnanců v jednotlivých letech (Vlastní zpracování)

	2012	2013	2014	2015	2016
Průměrný počet zaměstnanců	28,31	49,01	58,78	69,14	87,58
Odchody zaměstnanců	14	28	30	32	76
Míra odchodů zaměstnanců (%)	49,45	57,14	51,04	46,28	86,78

Index stability

Přestože se jedná o způsob, jak předjet vysokým nákladům vyvolané nadměrným počtem zaměstnanců v době mimo hlavní sezóny, tyto skutečnosti mohou do jisté míry poškodit jak pověst společnosti, tak i vztahy v organizaci.

Na tuto skutečnost poukazuje tabulka *Index stability*.

$$\frac{\text{počet lidí s jedním a více roky zaměstnání v organizaci}}{\text{počet lidí zaměstnaných před rokem}} \times 100$$

Tabulka 5 Index stability zaměstnanců v jednotlivých letech (Vlastní zpracování)

	2012	2013	2014	2015	2016
Celkový počet zaměstnanců v organizaci alespoň 1 rok	32	45	53	64	45
Celkový počet zaměstnanců v organizaci před rokem	17	35	49	57	71
Index stability	188,24	128,57	108,16	112,28	63,38

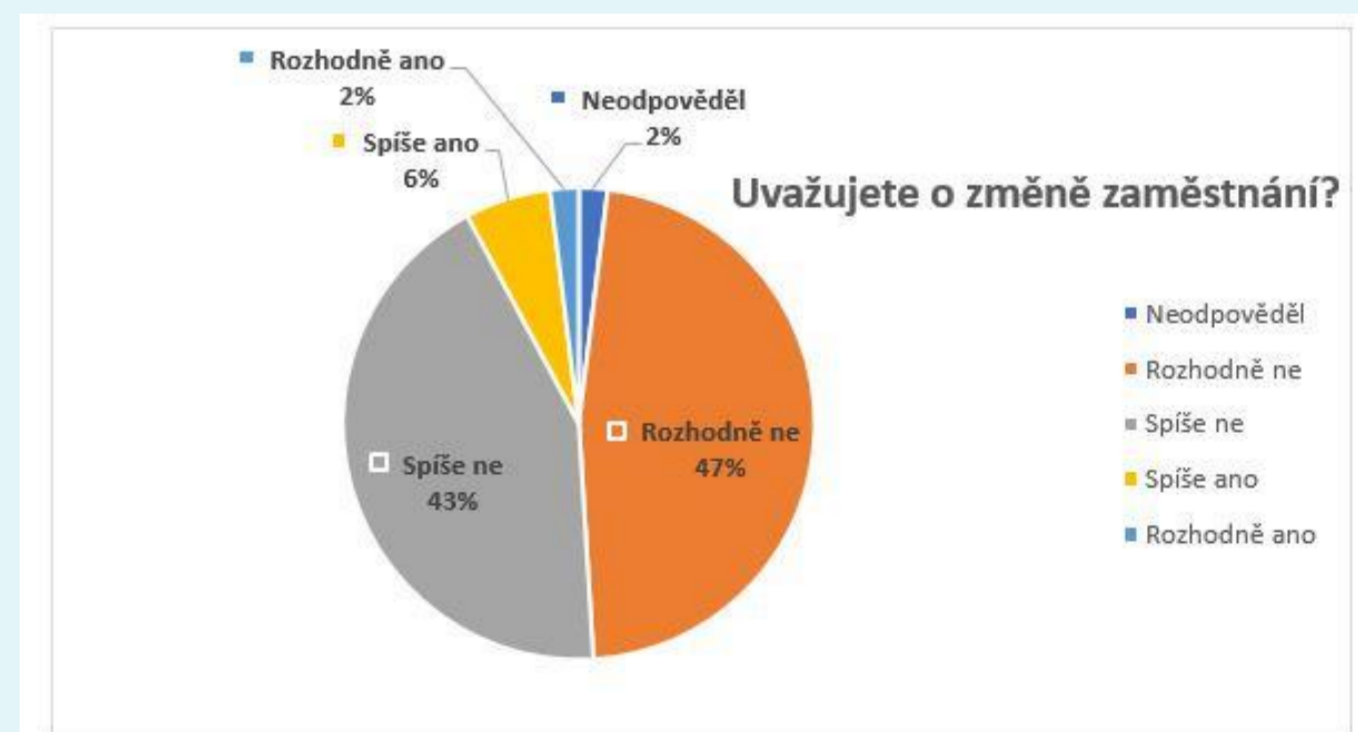
Výzkumné předpoklady

K dosažení cíle výzkumu byly položeny tři výzkumné předpoklady (VP):

- Vedoucí pracovníci ovlivňují fluktuaci ve společnosti.
- Potenciální fluktuace je ve firmě více než 30 %.
- Očekávání zaměstnanců a zpětná vazba ovlivňují fluktuaci ve společnosti.

Potenciální fluktuace

Potenciální fluktuace je předpoklad, že zaměstnanec uvažuje o odchodu ze společnosti. Z analýzy dotazníkového šetření vyplynulo, že o odchod uvažují 8 % zaměstnanců. Tento podíl zaměstnanců vzhledem k oboru podnikání společnosti je relativně malý.



Navrhnutá opatření

Zpětná vazba

Vedoucí zaměstnanec by si měl zpětnou vazbu poskytovat během celého roku, ne jen při pravidelném ročním ohodnocení výkonu zaměstnance.

Dalším krokem k vyřešení tohoto problému je možné sestavení plánu zlepšení výkonnosti zaměstnance a úkol vedoucího zaměstnance je dbát na to, by byl plán dokončen.

Motivace

Jedním z řešení, jak tomuto problému předejít, je nabídnout vedoucím pracovníkům praktický nácvik motivačních dovedností. K tomu se využívá metody jako je například případová studie, kdy při tréninku je účastník povinen vytvořit určité motivační řešení pro určitou reálnou situaci, hraní rolí, kdy například účastník na modelovém příkladu provádí motivační rozhovor nebo různá outdoorová cvičení pro posílení týmové spolupráce.

Plán stabilizace zaměstnanců

Vedení společnosti by se měla také více zaměřit na motivaci svých zaměstnanců a zjistit, co zaměstnanci chtějí a co od společnosti očekávají – pomocí dotazníkového šetření

Výstupní rozhovor