

KARIN BROUČKOVÁ

F

Hodnoticí kritéria eseje z předmětu SOCIÁLNÍ DEVIACE

	Co splněno (+)		Co nesplněno (-)	
Formální náležitosti k celému textu				
Název práce (typ dilemat a místo zjišťování)	úplný	X	neúplný nebo <u>chybí</u>	X
Citace v textu (např. Vacek 1997: 192)	přítomny	X	<u>chybí</u>	X
Plynulost vět	dostačující	X	nedostačující	X
Část „Úvod“				
Název podkapitoly	správný	X	<u>chybný</u> nebo <u>chybí</u>	X
Cíl práce	konkretizovaný 1 2		nedostatečně specifikovaný 3 4 5	
Zdůvodnění volby tématu	je přítomné	X	chybí	X
Způsob naplnění cíle	uveden	X	neuveden	X
Část „Charakteristika konkrétního pracoviště organizace v dané lokalitě/regionu“				
Název podkapitoly	úplný	X	neúplný/ <u>jakého a kde?</u>	X
Pracovníci, u kterých bude dilema zkoumáno	specifikováni	X	nespecifikováni	X
Charakteristiky klientů	dostatečné	X	nedostatečné	X
Charakteristiky pracovníků	dostatečné	X	nedostatečné	X
Část „Teoretické vymezení konkrétního dilematu“				
Název podkapitoly	úplný	X	neúplný/ <u>konkrétně jakého?</u>	X
Charakteristiky vybraného dilematu podle literatury	dostatečné 1 2		nedostatečné 3 4 5	
Tabulka shrnující informace o dilematu	přítomna	X	nepřítomna	X
Část „Otázky indikující přítomnost zvoleného dilematu na vybraném pracovišti a způsobu jeho řešení“				
Název podkapitoly	úplný	X	neúplný	X
Oba typy otázek (indikující přítomnost d. vs. způsoby jeho řešení)	přítomny	X	nepřítomny	X
Formulace otázek ve standardizované podoby (s využitím formy „Vy“)	dostatečná 1 2 3 4 5		nedostatečná 5	
	dvouhlavňové ot. nezacílené/obecné ot. neprovázané s konceptem dilematu			X X X
Část „Řešení zvoleného dilematu a jeho význam“				
Název podkapitoly	úplný	X	neúplný	X
Způsob reálného řešení a jeho zdůvodnění	dostatečné 1 2 3 4 5		nedostatečné 4 5	

Karin Broučková

SPR 803 Organizace a kultura osobních sociálních služeb - jaro 2009

ESEJ

CIH:

Jak jsou pracovníci personálního oddělení velké firmy se zahraniční účastí, poskytující služby, zvyklí řešit dilema mezi procedurálním a situačním přístupem k zaměstnancům v situaci, kdy management firmy rozhodl o propuštění většího množství zaměstnanců současně, jak se zaměstnanec personálního oddělení prostřednictvím situačního přístupu snaží mírnit dopady striktního rozhodnutí managementu a jaký to má pro ně význam?

Charakteristika pracoviště a náplň jeho práce:

Pro ilustraci uvádím, že ve firmě má více než 50ti procentní majetkový podíl zahraniční partner. V rámci organizační struktury firmy podléhá personální oddělení přímo generálnímu řediteli. Zaměstnanci firmy jsou v určitém smyslu klienty personálního oddělení.

Náplň práce personálního oddělení je velmi rozsáhlá:

- personální oddělení je partnerem zaměstnanců, managementu i odborů při řešení personálních změn ve firmě
- přijímání nových zaměstnanců a s tím související činnosti, jako např. provádění psychologických a jiných testů, assessment center, apod.
- činnosti související s odchodem zaměstnanců z firmy do penze, na rodičovskou dovolenou, na základě výpovědi ze strany zaměstnance nebo zaměstnavatele

- sledování struktury zaměstnanců z hlediska věku, délky zaměstnání, vzdělání, apod.
- řešení různých požadavků a situací zaměstnanců – např. na změnu pracovního zatížení v rámci firmy
- shromažďování a průběžná aktualizace dat o zaměstnancích – jejich vzdělání, rodinném stavu, počtu dětí, ev. i zdravotním stavu, pokud tyto informace souvisejí s pracovním zatížením zaměstnance např. na pracovní místo, kde se počítá se zintenzívnou pracovní schopností
- zprostředkování sociálních výhod – benefitů, které firma zaměstnancům poskytuje, např. příspěvky na zuboléčbu, na brýle, rekondiční pobyty vybraných zaměstnanců
- organizace školení a kurzů pro průběžné vzdělávání zaměstnanců na různých stupních řízení, v různých odborech firmy (obchodní, účetní, finanční, technický, apod.)
- sledování dalšího individuálního vzdělávání zaměstnanců, vyřizování žádostí o poskytnutí studijního volna, apod.
- sledování úrovně firemní kultury - „náhledy“ ve firmě formou pravidelných dotazování prostřednictvím anonymních dotazníků
- organizace workshopů na téma firemní kultura
- vydává pokyny generálního ředitele ke všem oblastem činnosti firmy

psychologický záznam
výčet i výsost a
výsost 2-3 výst

Teoretická charakteristika vybraného dilematu:

Procedurální, nebo situační přístup

Procedurální přístup – charakteristiky

V rámci procedurálního přístupu chápé řadový pracovník klienta jako impuls, na který je třeba reagovat předem daným způsobem (Musil, 2004).

Na problém je pohlíženo jako na izolovanou záležitost, nehledají se souvislosti s jinými potížemi, nutíni záležitosti

Některé procedury jsou definovány jasně, některé jsou jen rámcově, prostor pro situační přístup záleží na kultuře organizace.

Ve většině případů je intenzita, s níž řadový pracovníci postupují procedurálním způsobem, větší jejich úsudku. Tento úsudek se zpravidla řídí kulturou jednotlivých pracovišť. Stupeň proceduralizace proto určuje nejen neoblomnost zákona, předpisu nebo nařízení, jak se běžně předpokládá. Určují jej také zvyklosti konkrétní pracovní skupiny, která příslušný zákon, předpis nebo nařízení uvádí do života. (Musil, 2004)

Situační přístup – charakteristiky

Situační přístup vede pracovníka k tomu, aby problém klienta posoudil jako součást jeho životní situace a na základě takto získaných poznatků sám navrhl vhodné řešení. Hoví se domnívá, že o uplatnění situačního přístupu rozhodují manažeré. (Musil, 2004)

Nepředpokládá se, že existuje předem připravené řešení

Problémy klienta – ráz unikátní

Situačně zaměřená profesionální práce je v České republice poměrně vzácná a politické nebo ekonomické tlaky tak mohou její zásadní redukci vyvolat jen s obtíží. Stojíme spíše před otázkou, zda bychom neměli hledat cesty

k rozšíření situačního, individualizovanějšího přístupu tam, kde by jeho uplatnění mohlo být na místě (Musil, 2004)

Pracovní postupy	Procedurální přístup	Situační přístup
	Formalizované, nutíni, předem dané procedury, bez ohledu na individuální situaci klienta, stejně pro všechny klienty. Předem daná kritéria a pravidla pro rozdělování klientů do kategorií a způsoby reakce na jejich problémy na základě tohoto rozdělení.	Nejsou předem dané, více individualizované, s ohledem na konkrétní situaci a problém každého klienta.
Vlastní iniciativa	Není, řídí se danými předpisy při řešení problému klienta. Nepočítají s tím, že by měli rozhodovat o samotné povaze intervence.	Důležitá, promyšlená a vyvířá individualní řešení pro každého klienta
Vnímání situace klienta	Nevnímají ji v souvislostech, pouze jako izolovaný problém, se kterým klient přišel a který spadá do jejich pravomoci. Očekávají dopředu, s jakými požadavky klienti přijdou.	Považují problém klienta za součást jeho životní situace, která zahrnuje i další okolnosti jeho života a kterou je potřeba zkoumat a posuzovat jako celek
Vnímání vlastní povinnosti, práce	Jich úkolem je posuzovat oprávnění klientů, zrn, zda je podle zákona a předpisů možné poskytnout klientovi to, o co žádá. Zabývají se tedy jen tím, co jim podle předepsaných procedur přišlo.	Jich úkolem je zkoumat potíže klienta, jeho možnosti a souvislosti mezi nimi a na základě vlastního posouzení určit postup řešení problému
Řešení situace klienta	Řešení je předem dané, připravené, předvídatelné. Všem příjemcům je předem poskytován jasným a shodným způsobem.	Nepředpokládají, že existuje předem připravené řešení, ale považují problémy každého klienta za jedinečné, individualní, zrn, že pro každého je třeba vytvořit individualní řešení.

Handwritten signature: V ZPRÁVĚ

Popis konkrétní situace:

Management oznámil počátkem roku personálnímu oddělení nutnost propustit do konce měsíce zhruba 15% zaměstnanců. Pracovníci personálního oddělení jsou nuceni utájit tuto skutečnost před zaměstnanci do doby, než bude v rámci firmy dořešena.

Současně management deklaruje směřem k zaměstnancům „dobrý zdravotní stav“ firmy, „propouštění se i přes ekonomickou krizi neplánuje“. Tento krok nebyl s personálním oddělením konzultován a tato prohlášení se později projevila jako velmi nešťastné, neboť mezi zaměstnanci se, jak známo, nic neuttají a informace o plánovaném propouštění mezi ně stejně prskánou. Zaměstnanci reagují dotazy na pracovníky personálního oddělení a své přímé nadřízené, kteří však samozřejmě nechávají, protože nesmějí, tato tvrzení potvrzují, což vede k dalším spekulacím a „šuškaně“ mezi řadovými zaměstnanci.

Otázky, umožňující indikovat přítomnost dilematu na vybraném pracovním oddělení velké firmy:

- Jak reagovat na dotazy zaměstnanců, kteří tuší, že se bude propouštět, přičemž vedení firmy tuto skutečnost tají?
- Jak přistupovat k zaměstnancům, kteří dostali výpověď, a přitom jsou v nepříznivé životní situaci?
- Jak řešit problémy, kdy někteří zaměstnanci dostali výpověď, přičemž ve firmě existují volná místa, která by těmto zaměstnancům mohla být obsazena?

OTKAZ
když
vylučovat
z firmy?

Wolfgang
Stamm
J.B. Managementsystem
post.

Ovčáčekova

zku

zde
zabíhají

to
souds

zku

Řešení vybraného dilematu a jeho význam pro pracovníky na vybraném pracovišti:

Management zpočátku trvá na procedurálním přístupu, žádá, aby napříč všemi odděleními a úseky firmy byla vybrána pracovní místa, která budou zrušena a pracovníci na těchto místech dostanou výpověď s výpovědní lhůtou a odstúpným dle zákona.

Naproti tomu odbory trvají na posouzení individuální situace zaměstnanců.

Vzhledem k tomu, že se nejedná o výpovědi z důvodu porušení pracovní kázně nebo neschopnosti, je velmi žádoucí cilitivní přístup a je nutné posoudit individuální situaci zaměstnanců, kteří mají odejít.

Pracovníci personálního oddělení spolu s odbory nesoúhlasí s postupem managementu a navrhnou prověřit osobní situaci zaměstnanců, kterých se má propouštění týkat, žádají o přehodnocení výčeteru nšerých míst a potažmo propouštěných zaměstnanců, aby se vyloučila možnost „vyřizování účtů“ mezi nadřízeným a podřízeným.

Prohňují intenzivní jednání managementu s personálním oddělením, jedná se o stanovení datu, ke kterému mají být výpovědi podány, zda propustit všechny 15% zaměstnanců ke stejnému datu, nebo postupně, způsobu výběru nšerých míst, možnostech odstúpného nad rámec zákona.

Management trvá na rychlém řešení problému, naproti tomu pracovníci personálního oddělení se snaží podle svých zkušeností a znalostí vybrat zaměstnance, které by výpověď „bolela“ nejmeně.

Zaměstnanci personálního oddělení zkoumají především:

- jak dlouho mají dovyčlenit zaměstnanci do penze
- zda jsou samozvítelé či mlkolí
- zda nebudou propuštěni oba manželé, pracující ve firmě
- zda a jakou mají šanci uspět na trhu práce

Po přezkoumání v. u. skutečnosti je na návrh pracovníku personálního oddělení a se souhlasem managementu provedeno několik změn ve výběru zaměstnanců, kteří mají být propuštěni. Po zjištění, že měli být propuštěni manželé, kteří pracují na různých úsecích firmy, byla jedna z těchto výpovědí stažena a pracovník byl přeřazen na jiné pracovní místo v rámci firmy.

Pracovnice, které do důchodu chybí 15 měsíců a pravděpodobně by jen velmi těžko hledala nové zaměstnání, byla ze seznamu rovněž vypuštěna.

Podle zákona zaměstnanec, kterému skončí pracovní poměr výpovědí ze strany zaměstnavatele nebo dohodou pro organizační změny (§ 52 písm. a) až c) ZP), má nárok na odstupné ve výši trojnásobku průměrného měsíčního výdělku.

Management firmy rozhodl o zvýšení odstupného na celkem osmi násobek průměrného měsíčního výdělku. Výpověď má být doručena zaměstnancům nahrazena se třídou pěti kalendářních dnů pro rozhodnutí výpověď dohodou přijmout či nikoli. Dále budou pro tyto zaměstnance organizovány workshopy, které jim mají pomoci v hledání dalšího zaměstnání.

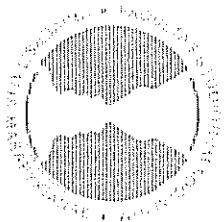
Pro pracovníky personálního oddělení je konečné řešení problému velmi důležité, neboť zjistili, že jejich profesionální přístup je managementem akceptován, a také proto, že jsou vlastně také řadovými zaměstnanci, tedy „na jedné lodi“ s těmi, kteří mají být propuštěni. Jsou se zaměstnanci v každodenním kontaktu, je pro ně proto důležité udržovat s nimi dobrý vztah.

Seznam použité literatury:

1. MUSIL, L.: „Ráda bych Vám pomohla, ale ...“ Dilemata práce s klienty v organizacích. Marek Zeman, Brno 2004
2. Zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce

4 Pro 5 (6) dnů
slibem 7h =
episobem =
52 ZNKA 07
weden v UTLI
PRÁCE

MASARÝKOVÁ UNIVERZITA V BRNĚ
Fakulta sociálních studií
Katedra Sociální politiky a sociální práce



Dilema mezi neutrálním přístupem a rozlišováním Klientů v Oblastní charitě Znojmo

Seminární práce

SPP803 Přístup k práci s klientem a kultura organizace
Jaro 2009

Zpracovala: Radka Růžicková, UČO 289705

Studijní kombinace: Sociální politika a sociální práce

Forma studia: kombinované studium

Program: magisterský

Brno 2009

Obsah:

Úvod	3
1. Popis organizace	3
1.1 Základní činnosti projektu	4
1.2 Personální zajištění služby	4
2. Neutrální nebo favoritismus	5
3. Indikátory zvoleného dilematu	8
3.1 Způsob přístupu ke klientům	8
3.2 Způsob řešení problémů	8
3.3 Způsob předšudečného rozlišování	8
4. Závěr	8