

PROBLÉMY PROFESIONALIZACE PERSONÁLNÍCH ČINNOSTÍ

M. Horalíková

katedra řízení, PEF, Vysoká škola zemědělská,

165 21 Praha 6 - Suchbátka, Fax: 42(2) 393 708

Anotace:

Proces profesionalizace personálních činností je provázen řadou problémů, k nimž v agrárně potravinářském komplexu přistupují problémy vyplývající z nedokončených procesů restitucí a privatizace, z nevyjasněné budoucnosti transformovaných podniků i z velikosti transformovaných podniků. Cesty překonávání problémů spočívají ve využití všech forem vzdělávání vedoucích pracovníků i personalistů a zejména ve vytváření takového společenského klimatu, v němž bude doceněna role pracovníka, jakožto základního činitele v dynamickém rozvoji podniku i společnosti.

Summary:

The process of professionalization of activities in personnel management is accompanied by a number of problems. There are some specific problems of the agrifood sector related to restitution and privatisation processes which have not been completed yet as well as to unclear future and size of transformed enterprises. The ways for overcoming these problems consist in the use of all possible forms of education for managers and personnel managers and in creation of such a social climate that would help to appreciate the role of human factor as a principle factor in dynamic development of an enterprise and society.

Klíčová slova:

personální činnosti, profesionalizace, zdroje problémů profesionalizace

Key words:

activities in personnel management, professionalization, problems of professionalization and their sources

Profesionalizaci lze chápat ve dvou základních významech:

1/ jako vznik nové profese, kdy se formuje komplex znaků profese - souhrn pracovních úkolů a operací, které tvoří nový druh pracovní činnosti, stanovení a založení systému profesionální přípravy, stanovení určitých forem odměňování za vykonávání profese a vznik norem profese a profesionálního vědomí a

2/ jako naplňování tohoto komplexu znaků, jestliže profese již existuje, ale v nových podmínkách je nutné akcentovat jiné charakteristiky profese než dříve, případně je naplnit novým obsahem.

Profesionalizace personálních činností v agrárně potravinářském komplexu zahrnuje obě vymezení. Problémy profesionalizace jsou proto široké a dotýkají se různých oblastí personálního řízení. Reakcí na činnost dřívějších kádrově personálních útvarů byla v řadě podniků likvidace těchto útvarů. Vedoucí pracovníci personální činnosti podcenili a nadále podceňují. V podnicích a podnikatelských subjektech chybí představy o souboru úkolů, které musí personální řízení zahrnovat, což do značné míry vyplývá

z rozstříštěnosti profesionální přípravy, resp. z jejího podceňování. Nové normy profese personalisty i manažery a profesionální vědomí se vytváří pomalu a obtížně.

Zdroje problémů profesionalizace personálních činností

Na základě dílčích sond, bez nároku na úplnost výčtu, lze základní zdroje problémů profesionalizace personálních činností v podnicích v agrárně potravinářském komplexu /APK/ rozčlenit do tří oblastí:

- 1/ nedokončené procesy restitucí a privatizace,
- 2/ nejasná budoucnost již transformovaných podniků,
- 3/ velikost transformovaných podniků.

Nedokončené procesy restitucí a privatizace vedou k řadě negativních jevů, které jsou sice logické, ale ve svých důsledcích velmi škodlivé. Podniky, v nichž se s těmito jevy setkáme jsou například státní statky, některé potravinářské podniky, podniky Zemědělského zásobování a nákupu a další. Dochází ke střetávání různých individuálních a dílčích skupinových zájmů, ke snaze některých pracovníků získat neoprávněné výhody, což umožňuje nedokonalá legislativa a nejasné kompetence a u řady pracovníků naopak dochází k letargii, skepsi, ke ztrátě víry v budoucnost. Tyto procesy jsou většinou spojeny se zanedbáváním personálního řízení, zužováním obsahu i rozsahu personálních činností a s častou likvidací personálních útvarů.

V řadě transformovaných zemědělských podniků, zejména v zemědělských družstvech, vychází pojetí personální práce ze snahy snižovat počet pracovníků za každou cenu bez ohledu na jejich kvality a potencionální možnosti i ze snahy "vystačit si vlastními silami". Schopní, flexibilní odborníci většinou podnik opustili a noví odborníci, absolventi škol nejsou přijímáni.

Kvalifikační struktura pracovníků se zhoršuje. Vzhledem k neujasněné agrární politice, ke ztrátovosti zemědělských podniků jsou tyto tendence pochopitelné, ale velmi krátkozraké. V podnicích zůstávají ti, kdo jsou hůře vybaveni pro konkurenční boj na trhu práce, ale jsou také hůře vybaveni pro aktivní a iniciativní práci v podniku. Za těchto okolností se obsah personálních činností často omezuje na otázky odměňování za práci.

V agrárně potravinářském komplexu se rozšiřuje počet podnikatelských subjektů i jejich škála. Řada subjektů náleží do kategorie malých podniků - samostatně hospodařící rolníci, podnikatelské subjekty v oblasti inženýrských služeb, poradenských služeb, obchodu apod. Tyto podniky si nemohou dovolit zaměstnávat personalistu, proto se musí personálnímu řízení věnovat majitel firmy nebo jeden ze společníků. Velmi často nemohou ani využívat relativně drahých personálních poradenských služeb. Sonda ukázala, že škála přístupů v malých podnikatelských subjektech k personálnímu řízení sahá od zužování tohoto řízení na oblast odměňování a disciplíny až po docenění celého rozsahu personálních činností, po docenění role

schopných, kvalifikovaných, flexibilních pracovníků v rozvoji firmy. Počet majitelů firem, kteří poznali důležitost personálního řízení stále stoupá.

Kromě uvedených zdrojů problémů profesionalizace personálních činností v APK existují další, které jsou obecné pro všechny odvětví národního hospodářství. Již zmiňované podceňování personálního řízení, zužování obsahu personální práce, nedostatek kvalifikovaných personalistů, pomalé vytváření nových norem a etiky personální práce a personálního řízení a dosud přetrvávající stereotypy myšlení a jednání vedoucích pracovníků. /Viz:Horalíková, 1992/

Velmi rozšířeným mýtem, který deformuje personální řízení, má své kořeny v minulosti a zasílil v současnosti, je víra v neomezenou moc peněz při stimulaci pracovníků. Při hlubší analýze zjistíme, že reálná situace není tak jednoznačná, jak proklamují někteří vedoucí pracovníci. Užívají řady dalších stimulů, ale jejich účinnost popírají. Na tyto postoje patrně působí zkreslené představy o trhu práce a peněz, především však nízká úroveň profesionální přípravy na personální řízení v konkurenčním tržním prostředí. Proto je důležité dosáhnout skutečně profesionálních přístupů v personálním řízení a jeho rozšíření na řízení lidských zdrojů.

Cesty profesionalizace personálních činností

Poznatky z provedené sondy ukazují, že existují jak majitelé firem, společníci a vedoucí pracovníci, kteří popírají důležitost personálního řízení, tak ti, kdo je využívali vždy i ti, kdo spontánně docházejí k poznání nezbytnosti profesionalizace personálních činností. Spontánní trend, který však má poměrně pomalé tempo a způsobuje ztráty z časového zpoždění je nutné podpořit. Nelze spoléhat na působení konkurence na trhu práce, která by rigiditu myšlení a stereotypy jednání řady vedoucích pracovníků zlomila. Trh práce je trhem velmi institucionalizovaným, který má daleko k dokonalé konkurenci a zároveň trhem nenasyceným, jedná-li se o poptávku po schopných a flexibilních odbornících.

Nová koncepce personálního řízení, rozšířená na řízení lidských zdrojů je celosvětovým trendem. Zdůrazňuje, že personální politika musí být založena především na využití lidských schopností a potenci, na poskytování příležitostí pro jedince, které jsou přínosem pro něj i pro podnik. Uplatňovat tyto zásady není jednoduché ani v rozvinutých ekonomikách, tím méně v našich, do značné míry odlišných, podmínkách.

Výchozím krokem musí být vypracování koncepce řízení lidských zdrojů, která by respektovala specifické české podmínky. Souběžně s teoretickým propracováním koncepce je nutné podrobně vymezit normy profese personalisty, vzorce chování při řízení lidských zdrojů a stanovit podmínky profesionální přípravy personalistů i manažerů. To vše však nepomůže urychlit změny v myšlení a jednání personalistů a manažerů.

Moderní systém vzdělávání personalistů se u nás teprve za účasti některých škol buduje /FF UK, VŠE ap./, do studijních programů škol jsou zařazeny předměty, které budoucí manažery na řízení lidských zdrojů připravují. K uspokojení aktuální poptávky jsou nabízeny četné vzdělávací akce. Přesto je vzdělávání v oblasti řízení lidských zdrojů dlouhodobým procesem.

Rychlá změna postojů k personálnímu řízení a docenění potřeby jeho profesionalizace závisí na celkovém společenském klimatu, na vytvoření žádoucího "veřejného mínění". V moderní době ovlivňuje veřejné mínění především činnost prostředků masové komunikace - tisku, rozhlasu a televize. Vědomí lidí, jejich názory a postoje jsou deformovány přečeňováním role vlastnických vztahů, jednostranným zdůrazňováním úlohy ostatních zdrojů rozvoje na úkor lidských zdrojů. Mnohé je dlužen i odborný tisk. Proto je úkolem vědecké, pedagogické a odborné veřejnosti podílet se na účelné změně obsahu masového působení.

Docenit roli odborně způsobilých, iniciativních, flexibilních, tvůrčích pracovníků se všemi jejich potencemi, docenit roli lidských zdrojů je základní podmínkou pro profesionalizaci řízení těchto zdrojů a je zároveň předpokladem dynamického rozvoje podnikatelských subjektů i společnosti.

Literatura:

1. Doktorová, B.: Minulost a budoucnost personalistiky. Ekonom, XXXVII /1993/, 34, str. 22
2. Horalíková, M.: Personální řízení v podnikatelských subjektech. In: Agrární perspektivy I.. Sborník z vědecké konference. PEF VŠZ, Praha 1992, str. 252 - 257