

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU

Evidenčné číslo:

**Tvorba profesiogramu v intenciách súčasných potrieb
podniku**

Diplomová práca

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU

**Tvorba profesiogramu v intenciách súčasných potrieb
podniku**

Diplomová práca

Študijný program: Personálny manažment podniku

Študijný odbor: Ekonómia a manažment

Školiace pracovisko: KM FPM – Katedra manažmentu FPM

Vedúci záverečnej práce: prof. PhDr. Miroslava Szarková, CSc.

Bratislava 2021

Bc. Bondar Yuliia

Obsah

Úvod.....	7
Súčasný stav riešenia problematiky doma a v zahraničí.....	8
Vymedzenie pojmu profesigram	8
Vznik a vývoj profesigramov	11
Druhy profesigramov.....	14
Metódy zostavenia profesigramov	18
Implementácia požiadaviek zamestnávateľov na jednotlivé pracovné miesta v Európskej Únie	23
Zložky profesigramu	25
Výhody a nevýhody profesigramov	28
Cieľ práce.....	29
Metodika práce a metódy skúmania	30
Výsledky práce	40
Online rozhovor.....	40
Popisy online rozhovorov	41
Analýza vývoja profesigramov vo vybraných podnikoch.....	45
Návrhy a odporúčania	51
Zaver.....	52
Zoznám použitej literatúry:.....	53

Zoznam ilustrácií

Obrázok 1	32
Obrázok 2	34
Obrázok 3	36
Obrázok 4	38

Zoznam tabuliek

Tabuľka 1	44
Tabuľka 2	45
Tabuľka 3	46
Tabuľka 4	49
Tabuľka 5	49

ABSTRAKT

Bondar, Yuliia: Tvorba profesiogramu v intenciách súčasných potrieb podniku. [Diplomová práca]. Ekonomická univerzita v Bratislave; Fakulta personálneho manažmentu. Názov katedry. Vedúci práce: prof. PhDr. Miroslava Szarková, CSc. Stupeň odbornej kvalifikácie: bakalár/ magister/ iný. Bratislava: FPM, 2020. Počet strán 54.

Cieľom záverečnej práce je stanoviť či má význam v súčasnej dobe vytváranie profesiogramov, či je potrebné vytvárať profesiogramy pre všetky pracovné miesta v podniku alebo len pre vybrane pracovné pozície, ktoré potrebujú hlbšie chápanie obsahu práce, psychologické a pracovné požiadavky na uchádzača o prácu a celkového predstavenia psychológii práce. Práca je rozdelená do piatich kapitol. Obsahuje 4 obrázky a 5 tabuliek. Prvá kapitola je venovaná analýze chápania pojmu profesiogram vo vybraných podnikoch, vývoja profesiogramov vo vybraných podnikoch a otázke, či je potrebné vytváranie profesiogramov v súčasnej dobe. V tejto kapitole sa oboznámime so vznikom a vývojom profesiogramov, vymedzíme a zadefinujeme pojem profesiogram, rozoberieme druhy profesiogramu a metódy ich zostavenia, označíme výhody a nevýhody profesiogramov. V ďalšej kapitole stanovíme cieľ diplomovej práce, popíšeme metodiku práce a metódy skúmania, predstavíme a popíšeme objekty skúmania. Vo štvrtej kapitole na základe výsledkov z online rozhovoru s predstaviteľmi podnikov zhodnotíme či vybrané podniky chápu pojem profesiogram a či majú vo svojej spoločnosti vytvorené profesiogramy, budeme analyzovať vývoj profesiogramov alebo popisov pracovných miest pre určité pozície vo vybraných podnikoch. V posledných kapitolách zhodnotíme dosiahnuté výsledky a popíšeme návrhy a odporúčenia pre vybrané podniky.

Kľúčové slová:

Profesia. Profesiogram. Povolanie. Popis pracovného miesta. Vyber zamestnancov.

ABSTRAKT

Bondar, Yuliia: Creating a profesigram in the intentions of the current needs of the company. [Thesis]. University of Economics in Bratislava; Faculty of Personnel Management. Name of the department. Thesis supervisor: prof. PhDr. Miroslava Szarkova, CSc. Degree of professional qualification: bachelor / master / other. Bratislava: FPM, 2020. Number of pages 54.

The aim of the final work is to determine whether it is currently important to create profesigrams, whether it is necessary to create profesigrams for all jobs in the company or only for selected jobs that need a deeper understanding of job content, psychological and job requirements for job seekers and overall introduction to work psychology. The work is divided into five chapters. It contains 4 pictures and 5 tables. The first chapter is devoted to the analysis of the understanding of the concept of profesigram in selected companies, the development of profesigrams in selected companies and the question of whether it is necessary to create profesigrams at present. In this chapter we will get acquainted with the origin and development of profesigrams, we will define and define the term profesigram, we will analyze the types of profesigrams and methods of their compilation, we will mark the advantages and disadvantages of profesigrams. In the next chapter we will determine the goal of the diploma thesis, we will describe the methodology of work and research methods, we will introduce and describe the objects of research. In the fourth chapter, based on the results of an online interview with company representatives, we evaluate whether selected companies understand the term profesigram and whether they have profesigrams created in their company, we will analyze the development of profesigrams or job descriptions for certain positions in selected companies. In the last chapters we will evaluate the achieved results and describe suggestions and recommendations for selected companies.

Keywords:

Profession. Profesigram. Occupation. Job description. Selection of employees.

Úvod

V diplomovej práci na tému „Tvorba profesigramu v intenciách súčasných potrieb podniku“ sa zo začiatku oboznámime s pojmom profesigram, ako vznikol a vyvíjal sa profesigram, popíšeme druhy profesigramov a metódy ich tvorby, označíme výhody a nevýhody profesigramov.

V ďalšej časti diplomovej práce sa budeme zaoberať analýze potreby zostavenia profesigramov vo vybraných zahraničných podnikoch, ktoré sú rôznych veľkosti, majú odlišné druhy podnikania a rôzny počet pracovných pozícií. Budeme analyzovať, či rozumejú podniky pojem profesigram a čo si pod týmto pojmom predstavujú, aké majú názory na potrebu zostavenia profesigramov vo vlastných podnikoch, aké výhody, prípadne nevýhody, vidia v tvorbe profesigramov pre samostatne pracovné miesta. Taktiež budeme analyzovať vývoj profesigramov vo vybraných zahraničných podnikoch v závislosti od rýchlo meniaceho sa svetu a požiadaviek na kandidátov.

V prvej časti záverečnej kapitoly diplomovej práce zhodnotíme ponímanie vybranými zahraničnými podnikmi ponímanie a významnosti vytvárania profesigramov, budeme analyzovať výsledky online rozhovorov s predstaviteľmi spoločností, stanovíme pri akých pozíciách vidia podniky väčšiu výhodu zostavenia profesigramov a prečo. V druhej časti záverečnej kapitoly budeme rozoberať vývoj profesigramov na vybraných pozíciách a posudzovať potrebu zostavenia profesigramov vo vybraných podnikoch.

Na záver skomponujeme návrhy a odporúčania pre vybrané podniky, popíšeme dosiahnuté výsledky skúmania v diplomovej práci.

Súčasný stav riešenia problematiky doma a v zahraničí

V tejto kapitole si vysvetlíme pojem profesiogram, ktorý sme spoznali poznatkami z odbornej literatúra, ktorá bola preštudovaná pre potreby vypracovania prvej časti diplomovej práce. Táto časť diplomovej práce dáva teoretické poznatky, ktoré pomáhajú pri spracovaní a analýze praktickej časti.

Vymedzenie pojmu profesiogram

Pojem „profesiografia“ pochádza z lat. „Profesia“ je stála špecializácia, ktorá slúži ako zdroj obživy a z gréčt. „Grapho“ - píšem. Pojem „professiografia“ zahŕňa profiografický výskum a jeho výsledkom je professiogram.¹

Inštitút pre výskum práce a rodiny definuje profesiografiu ako analýzu a opis práce v konkrétnych povolaniach. Metodický postup, pomocou ktorého jednotlivé vedné disciplíny (psychológia, fyziológia, hygiena, bezpečnosť práce, sociológia, ekonómia) zo svojich odborných hľadísk skúmajú špecifické problémy vzťahov medzi človekom a objektívnymi faktormi práce. Výsledkom profesiografie je profesiogram – záznam podávajúci vyčerpávajúcu informáciu o príslušnej profesii, o nárokoch určitej pracovnej činnosti na zamestnanca a o požiadavkách na jeho prácu.

Profesiogram je definovaný Inštitútom pre výskum práce a rodiny ako komplexný, výstižný, systematický a prehľadný opis práce v určitom povolaní, ktorý obsahuje charakteristiku profesie a pracovného prostredia, v ktorom sa práca vykonáva, opis povinností, požiadavky na kvalifikáciu a vedomosti, opis zručností, znalostí a vlastností potrebných pre výkon povolania a pod. Je podkladom pre rozmiestnenie a výber zamestnancov, organizáciu práce, riešenie režimu práce a odpoczynku, výcvik a výchovu zamestnancov, ale aj analýzu úrazov a iných nežiadúcich udalostí.

Profesiografický výskum a zostavenie profesiogramu sú nevyhnutnými etapami celého vedeckého výskumu a aplikovanej práce v psychológii práce, inžinierskej psychológii, ergonómii a v ďalších prípadoch štúdie práce s cieľom humanizácie. Predmetom professiografie sú všetky „jednoduché momenty pracovného procesu“ - účelná činnosť subjektu práce, predmetu a prostriedkov práce - v ich celistvosti, kvalitatívnej a kvantitatívnej jednoznačnosti a konkrétnom pripísaní danej profesii, špecialita, pracovný post a pracovisko.¹³

Literatúra poukazuje na potrebu vyvinúť štandard pre špecialistov na riešenie mnohých praktických problémov (certifikácia, výber na vysoké školy, odborné vzdelávanie). Štandardom špecialistu nie je rigidná schéma kvalifikačnej charakteristiky alebo professiogramu, ale živý model osobnosti, ktorý je možné použiť ako štandard v odbornom vzdelávaní, diagnostike atď. Pretože professiogram obsahuje požiadavky spoločnosti na špecialistu (pre svoje úlohy, prostriedky, výsledky svojej práce), potom môže byť professiogram použitý ako základ pre štandard špecialistu prijatého v danej spoločnosti v danom historickom čase. Pre rôzne profesie je nevyhnutná a v rôznej miere možná úroveň špecialistu. Samotná výstavba professiogramu sa sama o sebe ľahšie realizuje tam, kde sú pevne stanovené výsledky a zloženie odborných akcií (napríklad v inžinierskych profesiách), a v profesiách s „plávajúcim výsledkom“, napríklad v profesii vedca.

Zostavenie a analýza profesiogramu si vyžaduje úzku spoluprácu zástupcov jednotlivých oblastí práce s profesionálnym psychológom.

Človek sa stále zdokonaľuje a z jednoduchého umelca sa zamestnanec zmení na predmet práce, stanoví si a realizuje svoje ciele v práci, potom na špecialistu, ktorý šikovne vykonáva prácu na základe špeciálneho školenia, neskôr na profesionála, ktorý vykonáva svoju prácu na základe svojich vysokých štandardov; človek sa niekedy ďalej rozvíja, stáva sa tvorcom, inovátorom v práci, obohacuje skúsenosti z tohto povolania.¹

¹ ANANIEV, Boris 1969. Človek ako predmet poznania. 340. Leningrad: Vydavateľstvo Leningradská Univerzita.

¹³ Hatina, T. a kol. *Terminologický slovník bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci*. Inštitút pre výskum práce a rodiny. Bratislava, [2006], online. Dostupne na: <https://www.bozpo.sk/public/poradna/bozp/slovník.pdf>

Spoločnosť sa snaží, aby čo najväčší počet zamestnancov bol špecialistami, aby im bolo poskytnuté odborné vzdelanie a špeciálne školenie. V pracovnej psychológii sa vyvíja model špecialistu - ako odraz objemu a štruktúry profesionálnych a sociálno-psychologických kvalít, vedomostí, zručností, v súhrne, predstavujúcich jeho všeobecné charakteristiky ako člena spoločnosti. Rozlišujeme:

- model špecialistu (pracovný, funkčný);
- model odbornej prípravy špecialistov (predpokladá sa, že model odbornej prípravy je zostavený pre organizáciu odborného vzdelávania a vychádza z modelu špecialistu).

Všeobecne môže špecializovaný model obsahovať nasledujúce komponenty:

- profesiogram ako popis psychologických noriem a požiadaviek na činnosť a osobnosť špecialistu;
- odborné a pracovné požiadavky (OPP) - popis konkrétneho obsahu činnosti špecialistu, určenie, čo a ako má robiť pri riešení odborných problémov na konkrétnej pozícii. OPP obsahuje zoznam minimálnych odborných zručností, ktoré musí mať špecialista na zabezpečenie požadovanej úrovne profesionálnej činnosti;
- kvalifikačný profil - kombinácia potrebných druhov odborných činností a stupňa ich kvalifikácie, kvalifikačných kategórií pre výpočet miezd a navýšenia plátov.

Z troch menovaných zložiek modelu špecialistu vyžaduje zostavenie profesiogramu v osobitnej miere účasť psychológa. Ostatné komponenty - požiadavky na prácu, kvalifikačné stupne sa stanovujú mimo psychológie, v rámci príslušného odvetvia.²

² WOODSON, Wesley – CONOVER, Donald. Human engineering for equipment designers: Second edition. Los Angeles: Univ. Of California Press. Berkeley, 1968, 518 s. ISBN: 9780520013636.

Vznik a vývoj profesiogramov

V predvedeckej podobe sa to formovalo tak dávno, keď ľudia začali rozlišovať profesie od neprofesionálnych činností. Samotná skutočnosť, že vo verejnosti existuje rozdelenie povolání, predpokladá viac alebo menej jasný, ústny alebo písomný popis každého z nich. Starodávne mýty, rozprávky, náboženské systémy priniesli do našej doby nielen popis povolání, ale aj praktické odporúčania z nich vyplývajúce v otázkach profesionálneho výberu. Aj Platón dáva praktické odporúčania o tom, aký druh ľudí a aké vlastnosti je potrebné zvoliť pre určité druhy práce a povolania. Rozdeľuje všetkých ľudí podľa základných kvalít, charakteristík potrebných na obsadenie jedného alebo druhého miesta v štátnej hierarchii. Tiež uviedol, že na obsadenie vedúcich pozícií je nevyhnutné splnenie najprísnejších požiadaviek.

Odpradáva sa verilo, že profesionálne dôležitou vlastnosťou bojovníka je emocionálna a vôľová stabilita. Pre to boli navrhnuté špecifické testy, napríklad hodnotenie farby pokožky v nebezpečnej situácii.

V roku 1575 v Španielsku vyšla kniha Juana Huarteho „The Study of Abilities for Science“, ktorú možno považovať za prvú výskumnú prácu zameranú na štúdium individuálnych rozdielov v schopnostiach na účely profesionálneho výberu.¹

V súčasnej dobe sa objavila Parsonova kniha „Výber povolania“, ktorej úlohou bolo:

- a) pomáhať človeku pomocou psychologických testov získať informácie o jeho psychologických vlastnostiach a schopnostiach;
- b) oboznámiť sa s požiadavkami na psychofyziologické vlastnosti človeka rôznymi profesiami;
- c) porovnať tieto dve skupiny informácií a dať racionálne odporúčanie.

Zásadné objavy v oblasti psychologickej a fyziologickej regulácie práce urobil zakladateľ ruskej fyziológie a materialistickej psychológie I.M. Sečenov.

¹ ANANIEV, Boris 1969. Človek ako predmet poznania. 340. Leningrad: Vydavateľstvo Leningradská Univerzita.

Položenie základov teórie profesiografie , S. G. Gellerstein napísal, že psychogram je v podstate súborom odborne dôležitých znakov a ich štruktúrnej kombinácie.

Určitú ujmu spôsobila jednostrannosť prvých psychotechnických štúdií venovaných takmer výlučne profesionálnemu výberu. To ovplyvnilo aj povolanie .

S. G. Gellerstein v roku 1930 poznamenal: „Jedným z ukazovateľov nášho vývoja vo veciach profesionografie je skutočnosť, že sa snažíme identifikovať profesionálne dôležité vlastnosti nielen v súvislosti s problémom profesionálneho výberu. východiskovým bodom každého psychotechnického výskumu v kontakte s profesionálnou prácou, sú diferencované naše prístupy k psychologickému chápaniu povolání. “

V zahraničí, najmä v USA, nedošlo k prerušeniu výskumu odborných predmetov. V USA sa uskutočňovalo a realizuje veľké množstvo metodicky starostlivo vykonaných zaujímavých prác. Nie sú však zbavené významných nedostatkov, z ktorých hlavným je metodická laxnosť a vplyv pragmatických postojov, ktoré predurčujú pokles teoretickej úrovne výskumu. Značný počet amerických diel je napísaných z hľadiska správania .

V súčasnosti je použitie týchto techník dosť rozvinuté v Amerike aj v európskych krajinách. Objavili sa veľké centrá, ktoré sa zaoberajú profesionálnym výberom a výberom kandidátov na žiadosť rôznych organizácií.

Moderné odborné štúdie sú pomerne rozmanité. Rozširuje sa tiež rozsah ich použitia. Zároveň sú obohatené o nové teoretické aj praktické ustanovenia. Teoretické základy modernej profesiografie sú systematické, na činnosti založené, osobné prístupy a teória komunikácie.

Literatúra poukazuje na potrebu vyvinúť štandard pre špecialistov na riešenie mnohých praktických problémov (certifikácia, výber na vysoké školy, odborné vzdelávanie). Štandardom špecialistu nie je rigidná schéma kvalifikačnej charakteristiky alebo professiogramu , ale živý model osobnosti, ktorý je možné použiť ako štandard v odbornom vzdelávaní, diagnostike atď. Pretože professiogram obsahuje požiadavky spoločnosti na špecialistu (pre svoje úlohy, prostriedky, výsledky svojej práce), potom môže byť professiogram použitý ako základ pre štandard špecialistu prijatého v danej spoločnosti v danom historickom čase.

Pre rôzne profesie je nevyhnutná a v rôznej miere možná úroveň špecialistu. Samotná výstavba professiogramu sa sama o sebe ľahšie realizuje tam, kde sú pevne

stanovené výsledky a zloženie odborných akcií (napríklad v inžinierskych profesiách), a v profesiách s „plávajúcim výsledkom“, napríklad v profesii vedca.

Zostavenie a analýza profesiogramu si vyžaduje úzku spoluprácu zástupcov jednotlivých oblastí práce s profesionálnym psychológom.^{3 4}

³ DUBROVSKY, Vitalii. Problems systems - Foot engineering and psychological projection. Moskva: Vydavateľstvo Moskovskej Univerzity. 1971, 88 s .

⁴ ZARAKOVSKY, Georgii a kol. *Úvod do ergonómie..* Moskva: Vydavateľstvo Moskovskej Univerzity. 1974, 352 s.

Druhy profesiogramov

Profesiogramy sa líšia z hľadiska účelu, na ktorý sa zostavujú, v čase zostavenia, z hľadiska všeobecnosti a objemu.

Podľa účelu kompilácie

Informačný je určený na odborné konzultačné práce s ľuďmi, ktorí majú za úlohu zvoliť si povolanie. Obsahuje stručný a všeobecný opis charakteristík potrebných pre túto pozíciu.

Diagnostické - vykonáva sa v prípade objasnenia príčin nízkej produktivity práce, neuspokojivej kvality výrobkov, nehôd, úrazov, fluktuácie zamestnancov atď. - poskytuje organizácia odbornej psychodiagnostiky, ktorá je zameraná na štúdium technickej, právnej, psychologickéj, hygienickej a sociálno-technickej -psychologická charakteristika výsledku práce.

Prediktívna profesiografia

Používa sa na vydávanie informovaných odporúčaní pre zlepšenie profesionálnych činností alebo pre návrh profesionálneho rastu a kariéry zamestnancov. Profesiografia obsahuje:

1. Všeobecná charakteristika povolania - história a perspektívy rozvoja povolania, sociálno-ekonomické podmienky na výkon odborných činností, profesionálne prostredie.

2. Obsah a objem profesijného odboru (súbor pracovných úkonov, ktoré sú súčasťou určitého povolania, ako aj niekoľko príbuzných povolání) - charakteristika odboru, faktory, ktoré určujú odbor, predpoveď rozvoj profesionálnej oblasti.

3. Odborné vzdelávanie, príprava a profesionálny rozvoj - úroveň odborného vzdelávania, odbornej prípravy, profesionálneho rozvoja.

4. Profesionálna mobilita zamestnanca - šírka profilu špecialistu, úroveň kľúčových kvalifikácií, možnosť zmeny špecializácie a profesie.

5. Hodnotenie vyhliadok na výkon povolania - odborný a psychologický potenciál jednotlivca, odborná činnosť zamestnanca, profesionálne sebazdokonaľovanie a kariéra.

Metodická profesiografia

Umožňuje zvoliť alebo vyvinúť adekvátne výskumné metódy pre odborne významné kvality a stavy predmetu práce na štúdium dynamiky ich zmien a povahy ich fungovania

1. Obsah činnosti subjektu práce - druhy úkonov a ich charakteristiky, podstata plánovania a vykonania práce, emočné prejavy, druhy zásahov na pracovisku, druhy chýb, úrazov, manželstvo vznikajúce v procese činnosti

2. Pracovné podmienky - sanitárne a hygienické prostredie, fyzické prostredie, pracovný režim, forma odmeňovania a stimuly.

Profesiografia zameraná na vzdelávanie, prospektívna profesiografia

1. Pas profesie - druh profesie a príslušnosť k odvetviu; úroveň vzdelania a úroveň (kategória) kvalifikácií; súvisiace špecializácie a profesie; sociálne a profesionálne obmedzenia

2. Personálne vzdelávanie - forma a úrovne odborného vzdelávania a prípravy; úroveň získanej kvalifikácie; profesionálny rast a kariérne vyhliadky

3. Charakteristika vedúcej činnosti v každej etape profesionálneho rozvoja - funkcie, konkrétne druhy činností, typické odborné úlohy, odborné zručnosti

4. Očakávaný profesiogram v každej etape profesionálneho rozvoja - vedúca činnosť, hlavné podštruktúry predmetu činnosti - odborná orientácia, odborná spôsobilosť, odborne významné psychofyziologické vlastnosti, - psychologické charakteristiky každej osobnej podštruktúry

5. Psychohygienické pracovné podmienky - pracovný režim, neuropsychické napätie, senzomotorická a percepčná oblasť, zdravotné kontraindikácie

Ako všeobecnosť

Všeobecné - opisuje všeobecné základy profesionálneho písania pre všetky profesie alebo pre skupinu profesií a má spravidla vedecký charakter.

Skupina - skúma a popisuje skupinu profesií identifikovaných na základe spoločného znaku.

Monografická - popisuje jedno konkrétne povolanie, ktoré je podľa môjho názoru najzaujímavejšie a uplatniteľné v rámci môjho študijného odboru.

Štúdium správania, jeho vonkajšieho obrazu sa prirodzene mení na štúdium jeho vnútorných psychologických mechanizmov - vnútorného obrazu, t.j. čo predstavuje obsah vedomia subjektu práce, pracujúceho človeka. Pracovná činnosť má vnútorne veľa úloh, ktoré sa zvyčajne riešia postupne, v súlade so zvolenými alebo vnímanými prioritami.

Všeobecná charakteristika práce:

1. Fotografia pracovného dňa.
2. Popis a hodnotenie dynamických faktorov práce (výkon, únava, spoľahlivosť, bezchybnosť atď.).
3. Vplyv pracovných podmienok na dynamické pracovné procesy.
4. Psychologické charakteristiky pracoviska a pracovné činnosti.
5. Psychologická analýza chybných činov.

Požiadavky na duševné procesy subjektu práce:

1. Psychomotorika

Statická prípravná póza, statické a dynamické zaťaženie; pracovné činnosti - prispôsobivé, výkonné atď.; časové a psychofyzologické charakteristiky hlavných technologických operácií spojených s psychomotorikou; požiadavky na udržanie tempa a presnosť reakcie; špeciálne požiadavky na psychomotorické schopnosti.

2. Senzorické a vnemové sféry

Citlivosť k rôznym zmyslovým modalitám; profesionálne významné typy vnímania signálu na pozadí rušenia, s prebytkom alebo nedostatkom informácií, vnímaním času, pohybu, rýchlosti, cudzej polohy atď.; osobitné požiadavky na zmyslové a vnemové oblasti.

3. Profesionálne vlastnosti kognitívnych procesov

Do radu nápadov na efektívnosť a spoľahlivosť práce; požiadavky na reprodukčnú alebo tvorivú predstavivosť; prevládajúce typy myslenia (vizuálne-efektívne, obrazové, teoreticko-abstraktné, „časovo neobmedzené“, striktné obmedzené, v podmienkach nedostatku času); vlastnosti rozhodovania pri výkone práce; požiadavky na odolnosť proti stresu; prevládajúci typ pamäte, požiadavky na pamäť, stabilita pamäte; vlastnosti reči, požiadavky na reč; pozornosť a jej vlastnosti.

4. Požiadavky na emočno-vôľovú sféru:

Charakteristika prevládajúcich emocionálnych stavov; typická úroveň neuropsychického napätia; špeciálne požiadavky na emočno-vôľovú sféru; vôľa a jej vlastnosti, hlavné zameranie vôľového procesu.

5. Typické psychologické stavy pracovného procesu

Monotónnosť a únava; somatogénne psychologické stavy počas pôrodu (hypoxia, prehriatie).

6. Súborný profesionálne významných kvalít (kľúčové kvalifikácie):

Všeobecná a špecifická orientácia osobnosti. Štruktúra, šírka, aktivita, udržateľnosť a účinnosť motivácie; spoločenská a profesionálna zodpovednosť; optimizmus; navrhovateľnosť ako žiaduca alebo nežiaduca osobnostná vlastnosť; morálna a psychologická stabilita; profesionálne a inovatívne schopnosti;; charakterové vlastnosti.

7. Kontraindikácie a obmedzenia

Dôsledky chýb a špeciálne požiadavky na bezpečnosť práce; charakteristika profesionálnej nevhodnosti; vekové a pohlavné obmedzenia; riziká a výhody pri práci; profesionálne deformácie osobnosti. ⁴

⁴ ZARAKOVSKY, Georgii a kol. *Úvod do ergonómie..* Moskva: Vydavateľstvo Moskovskej Univerzity. 1974, 352 s.

Metódy zostavenia profesiogramov

Genetické metódy

Genetické metódy sú zamerané na dlhodobé štúdium zmien v profesionálnom rozvoji osobnosti. V pracovnej psychológii je opodstatnené použitie pozdĺžnej metódy, metódy psychobiografie a monografického opisu profesionálneho rozvoja konkrétneho jednotlivca.

Pozdĺžna metóda - opakované systematické štúdium rovnakých predmetov (alebo skupín) v procese ich vývoja. Pozdĺžne štúdie sa uskutočňujú už niekoľko rokov s cieľom zaviesť profesionálne zmeny (vývoj, deformácie) osobnosti.⁵

Biografické metódy sú spôsoby skúmania a navrhovania životnej cesty človeka. Moderné biografické metódy sú zamerané na rekonštrukciu životných programov, profesionálnych plánov, vypracovanie scenárov profesionálneho rozvoja jednotlivca.

Biografické metódy umožňujú obsahovú analýzu autobiografií, spomienok, konštrukciu trajektórie životnej cesty, diagramy spokojnosti s prácou atď. Do tejto skupiny metód patrí kauzometria, psychobiografia atď.⁶

Kauzometria je použiteľná aj v profesionálnom poradenstve a psychoterapii na analýzu a korekciu scenárov profesionálneho života, plánovanie kariéry, prekonávanie profesionálnej stagnácie a kríz.

Psychobiografia je metóda psychologického štúdia životnej cesty konkrétnych jednotlivcov. Psychobiografia sa pôvodne používala na analýzu kariéry politikov, neskôr sa začala využívať na štúdium formovania vedcov a kultúrnych osobností, ako aj na štúdium jednotlivých profesionálnych biografii ľudí. Využitie psychobiografie v pracovnej psychológii umožňuje človeku získať cenné informácie o pôvode profesionálnych zámerov, faktoroch výberu povolania, ťažkostiach s adaptáciou, kariérnej dráhe, krízach profesionálneho rozvoja jednotlivca.

⁵ ZINCHENKO, V.P. Základy ergonómie. Moskva: MGU. 1979, 316 s.

⁶ ZINCHENKO, V.P. – MUNIPOV, V.M. Ergonómia - základy organizácie práce. Moskva: Logos. 2001, 356 s.

Metódou anamnézy profesionálneho rozvoja je zber údajov o histórii ľudského vývoja ako predmetu práce. Profesionálna anamnéza sa používa na štúdium motívov práce, identifikáciu niektorých profesionálne významných kvalít, detekciu kritických (profesionálne dôležitých) udalostí, zostavenie kariérnej prognózy atď.⁵

Metóda hlasovania. V závislosti od účelu štúdie, okruhu ľudí, s ktorými sa má robiť rozhovor, časového limitu a technických možností, môže prieskum prebiehať formou ústneho rozhovoru alebo pomocou dotazníkov. Výhodou konverzácie pred metódou dotazníka je, že počas konverzácie môžete zistiť všetky matúce technické otázky, konverzácia môže zmeniť znenie otázky, ak ju vníma dostatočne dobre - správne.⁷

Metóda pozorovania umožňuje pozorovanie pracovného procesu a správania profesionálov nám poskytne viac než presný popis - akcií, metód a pohybov, ktoré fungujú v súlade s výrobnými úlohami a pracovným výkonom. Pozorovanie je v procese tiež predmetom manipulácie s nástrojmi, materiálmi a komunikáciou. Dôležitým princípom pozorovania je komparatívny prístup pri štúdiu profesie. Porovnáva sa dynamika denného a mesačného výstupu, kvalita produktu, vlastnosti a postupnosť techník pre rôznych pracovníkov pri vykonávaní tých istých operácií.

Pozorovanie zvyčajne sprevádza načasovanie, to znamená meranie času pracovných operácií. Vedenie hronometrie - stanovenie trvania jednotlivých pracovných operácií, frekvencia ich opakovania v určitých časových intervaloch, predĺžená intenzita pracovného toku, pauza medzi jednotlivými operáciami. Načasovanie a hronometria pracovného dňa (pozorovanie a záznam v poradí faktorov pracovného toku časovo náročné, registrácia prerušenia a straty času) je vhodné vykonávať s pomocou špeciálne upravenej formuláre s časovou mierkou. Tieto pozorovania sú zvyčajne doplnené objektívnymi údajmi získanými pomocou metód registrácie a merania (filmovanie, tsiklografiya, meranie kmeňa) dát somatografii umožňujúcich charakterizovať pracovné polohy v závislosti od umiestnenia kontrolných a riadiacich.

⁵ ZINCHENKO, V.P. Základy ergonómie. Moskva: MGU. 1979, 316 s.

⁷ GOLIKOV, Yu.Ya. – KOSTIN, A.I. Psychológia automatizácie riadenia zariadení. 159. Moskva: Ruská akadémia vied. Univerzita technológií. 1996, 159 s. ISBN: 5-201-02213-8.

Výrobný experiment. Vytvorenie experimentálnej situácie môže zostať mimo znalostí účastníkov experimentu; v tomto prípade je pozitívnym faktorom pre štúdiu úplná prirodzenosť pozorovaného. Takýto výrobný experiment je variáciou klasických foriem prírodných experimentov. V iných prípadoch (napríklad pri štúdiu zmeny štruktúry - zamestnanie čaju alebo pracovnej oblasti), aby sa vytvorila otvorená experimentálna situácia, sa zamestnanec stane aktívnym účastníkom vytvárania experimentálnej situácie a experimentu. Takáto štúdia vyžaduje dôkladnej a starostlivej prípravy.

Psychometrické metódy

Medzi psychometrické metódy patrí psychologické testovanie.

Testovanie je metóda psychologickej diagnostiky, ktorá využíva štandardizované otázky a úlohy (testy), ktoré majú určitú hodnotovú škálu. Testovanie sa využíva pri výučbe na zisťovanie intelektuálnych a špeciálnych schopností, úrovne rozvoja psychofyziologických vlastností a osobnostných vlastností, v odbornej sfére pri výbere a určovaní odbornej spôsobilosti, odbornom vyšetrení a rehabilitácii, ako aj v odbornom poradenstve.

Testovanie má tri fázy:

1. výber testu, dotazník (určený výskumnou úlohou);
2. vykonávanie testovania v súlade s pokynmi v súlade s etickými normami;
3. spracovanie prijatých údajov a interpretácia výsledkov testov.

V psychológii práce má veľký význam diagnostika špeciálnych schopností a profesionálnych výsledkov. Testy profesionálneho úspechu sa vypracúvajú na meranie stupňa zvládnutia určitého druhu činnosti alebo na diagnostiku výsledkov odbornej prípravy.

Špeciálne testy schopností sa používajú predovšetkým na profesionálny výber. Je potrebné zvažovať vlastnosti diagnostiky zmyslových schopností. Mnoho profesií vyžaduje vysokú úroveň rozvoja senzorickej sféry, najmä zraku a sluchu. Testy vizuálnej schopnosti sa rozlišujú na základe profesionálne významných znakov a merajú zrakovú ostrosť, farebnú diskrimináciu, vnímanie hĺbky a rovnováhu očných svalov. Veľmi častý test, ktorý určuje ostrosť zraku, je nasledovný: subjektu sa zobrazí tabuľka, na ktorej sú zobrazené riadky tlačených písmen, ktoré sa postupne zmenšujú a sú požiadaní, aby pomenovali písmená, ktoré experimentátor označuje. Sluchové vnímanie sa rozlišuje na množstvo jednoduchých funkcií, ako je ostrosť sluchu, oddeľovanie signálov od pozadia naplneného šumom,

rozlišovanie tónov a výšok zvukov. Najbežnejšia je ostrosť sluchu. V tomto prípade sa použije zvukový signál a najčastejšie ľudský hlas vyslovujúci akékoľvek slová alebo jednoduché vety. Testy hudobnej spôsobilosti sa používajú na meranie zložitejších sluchových charakteristík, napríklad hudobného sluchu.

Diagnostika motorických schopností sa vykonáva pomocou testov, ktoré merajú rýchlosť, koordináciu a ďalšie charakteristiky motorických reakcií. Pretože veľa motorických testov sa vykonáva pod vizuálnou kontrolou, bolo by správnejšie hovoriť o diagnostike senzomotorických schopností. Tieto testy sú obyčajne navrhnuté tak, aby napodobňovali alebo reprodukovali prácu v menšom rozsahu. V zahraničí sa rozšírili testy, ktoré diagnostikujú zručnosť prstov, rýchlosť manipulácie s predmetmi, tvrdosť ruky, reakčný čas a rýchlosť pohybu ruky.

Pri odbornom výbere personálu majú dôležité miesto skúšky technických schopností. Technickými schopnosťami sa rozumejú komplexné intelektuálne schopnosti vrátane priestorových zobrazení, technickej spôsobilosti a senzomotorických schopností. Skúšky technickej spôsobilosti sa používajú pri výbere inžinierov, mechanikov, nastavovačov atď.

Testy určené na meranie profesionality sa používajú pri výbere personálu pre konkrétnu profesionálnu oblasť činnosti. Štátny administratívny test v Minnesote si získal veľkú popularitu v Spojených štátoch. Test meria také schopnosti ako presnosť, rýchlosť vnímania, znalosť obchodnej terminológie, povedomie, gramotnosť, dobrá reč.

Medzi profesionálne zručnosti patria aj umelecké, hudobné, dizajnové, výskumné, podnikateľské, sociálne a herecké schopnosti. V závislosti od obsahu konkrétnej činnosti sa vypracúvajú testy odborných schopností.

Testy úspešnosti diagnostikujú mieru, že predmet má špecifické vedomosti, zručnosti a schopnosti. Bežne sa používajú tri formy testov úspešnosti: akčné testy, písomné a ústne testy. V akčných testoch je potrebné splniť množstvo úloh, ktoré sú pri konkrétnej odbornej činnosti najdôležitejšie. Na vykonanie testu sa použije buď výrobné zariadenie, alebo sa simulujú pracovné operácie na simulátoroch. Akčné testy sa často používajú v kancelárskej profesii (technický sekretár, písací stroj, stenograf, úradník atď.).

Písomné testy dosiahnutých výsledkov sa používajú v profesiách, kde sú dôležité špeciálne vedomosti, vedomie, gramotnosť. Ich ukazovatele sú zamerané na meranie asimilácie kľúčových pojmov, tém, klasifikačných znakov, technických charakteristík,

vzorcov. Štandardizovaná forma hodnotenia je objektívnejšia, umožňuje skupinovú prácu a je menej časovo náročná.

Diagnostika profesionálneho učenia. Učenie sa chápe ako systém kvalít, schopností jednotlivca, ktoré určujú produktivitu vzdelávacích a odborných činností (všetky ostatné veci sú rovnocenné - prítomnosť počiatočných vedomostí, zručností a schopností, pozitívna motivácia, určitá úroveň fyzického rozvoja, zdravie).^{8 9 10 11}

⁸ GORDEEVA, N.D. – DEVISH, V.M. – ZINCHENKO, V.P. Mikroštruktúrna analýza výkonnej činnosti. Moskva: Vydavateľstvo Moskovskej Univerzity. 1975, 350 s.

⁹ ZARAKOVSKY, Georgii a kol. Pravidlá fungovania ergonomických systémov. Moskva: Vydavateľstvo Moskovskej Univerzity. 1987, 112 s.

¹⁰ IVANOVA, E. M. *Psychologická systémová professiografia*. 95. Moskva: Ruská akadémia vied. Univerzita technológií. 2003, 290 s. ISBN: 5-9292-0109-9.

¹¹ KULAGIN, B.V. *Základy profesionálnej psychodiagnostiky*. Leningrad: Medicina. 1984, 215 s.

Implementácia požiadaviek zamestnávateľov na jednotlivé pracovné miesta v Európskej Únii

Jedným z najdôležitejších prvkov integrovaného trhu práce v súčasnosti je voľný pohyb pracovnej sily. Medzinárodná pracovná sila ponúka rôznorodú škálu zručností a zamestnávatelia si môžu pre svoje voľné pracovné miesta vyberať z jednotlivcov na základe nimi požadovaných zručností. Tejto aktivite výrazne napomáha Európska sieť služieb zamestnanosti

Európska klasifikácia zručností/kompetencií, kvalifikácií a povolání je hlavným komunikačným prostriedkom na trhu práce v Európskej Únii. Jej tvorba, implementácia a aktualizácia patrí do kompetencie Generálneho riaditeľstva pre zamestnanosť, sociálne záležitosti a začlenenie Európskej komisie. Európska klasifikácia zručností/kompetencií, kvalifikácií a povolání sa skladá z troch položiek:

1. jednotné povolania;
2. jednotné zručnosti;
3. národné kvalifikácie.

Popis položiek:

- **Názov pozície:** používa sa na reprezentatívne pomenovanie garantovaného miesta. Hlavným východiskom je pomenovanie zamestnania z klasifikácie SK ISCO-08 za účelom harmonizácie názvov aktuálnych zamestnaní v národnom hospodárstve Slovenskej Republiky. Názov sa môže identicky zhodovať s názvom zamestnania v SK ISCO-08, resp. môže kopírovať jeho časť. Systém umožňuje navrhnúť aj nový názov NŠZ, ktorý sa ešte v SK ISCO-08 nenachádza. Položku vyplňa tajomník výberom názvu z SK ISCO-08 na rolovacej lište.

- **Charakteristika pracovného miesta:** predstavuje stručnú a výstižnú informáciu o obsahovej náplni zamestnania v maximálne troch vetách. Popisuje hlavné činnosti, ktoré sú požadované na výkon zamestnania. Položku vyplňa autor do textového poľa.

- **Podrobná charakteristika pracovného miesta:** autorovi je umožnené do textového poľa definovať podrobnejšiu charakteristiku zamestnania, ktorá bližšie špecifikuje pracovnú pozíciu.

- **Fotografia:** umožňuje autorovi zobraziť obrazový záznam (snímku) vyjadrujúci ťažiskovú činnosť konkrétneho pracovného miesta.

Pre potreby vývoja a testovania IS NSP/SRI boli v predchádzajúcom období vytvorené vývojové a testovacie prostredia. V aktuálnom období sú odborné práce zamerané na vytvorenie funkčného produkčného prostredia pre verejnú a privátnu zónu. Produkčné prostredie je určené na finálne verzie modulov a častí po otestovaní v internom prostredí.

¹⁴ Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny. Priebežná správa. Bratislava [2019], online, 350 s. Dostupné na: https://www.employment.gov.sk/files/slovensky/praca-zamestnanost/podpora-zamestnanosti/sri/priebezna-sprava_c.1.pdf

Zložky profesiogramu

Všeobecná charakteristika práce

1. Fotografia pracovného dňa.
2. Popis a hodnotenie dynamických faktorov práce (výkon, únava, spoľahlivosť, bezchybnosť atď.).
3. Vplyv pracovných podmienok na dynamické pracovné procesy.
4. Psychologické charakteristiky pracoviska a pracovné činnosti.
5. Psychologická analýza chybných činov.

Požiadavky na duševné procesy:

1. Psychomotorika

Statická prípravná póza, statické a dynamické zaťaženie; pracovné činnosti - prispôsobivé, výkonné atď.; časové a psychofyzologické charakteristiky hlavných technologických operácií spojených s psychomotorikou; požiadavky na udržanie tempa a presnosť reakcie; špeciálne požiadavky na psychomotorické schopnosti.

2. Senzorické a vnemové sféry

Citlivosť k rôznym zmyslovým modalitám; profesionálne významné typy vnímania signálu na pozadí rušenia, s prebytkom alebo nedostatkom informácií, vnímaním času, pohybu, rýchlosti, cudzej polohy atď.; osobitné požiadavky na zmyslové a vnemové oblasti.

3. Profesionálne vlastnosti kognitívnych procesov

Do radu nápadov na efektívnosť a spoľahlivosť práce; požiadavky na reprodukčnú alebo tvorivú predstavivosť; prevládajúce typy myslenia (vizuálne-efektívne, obrazové, teoreticko-abstraktné, „časovo neobmedzené“, striktne obmedzené, v podmienkach nedostatku času); vlastnosti rozhodovania pri výkone práce; požiadavky na odolnosť proti stresu; prevládajúci typ pamäte, požiadavky na pamäť, stabilita pamäte; vlastnosti reči, požiadavky na reč; pozornosť a jej vlastnosti.

4. Požiadavky na emočno-vôľovú sféru:

Charakteristika prevládajúcich emocionálnych stavov; typická úroveň neuropsychického napätia; špeciálne požiadavky na emočno-vôľovú sféru; vôľa a jej vlastnosti, hlavné zameranie vôľového procesu.

5. Typické psychologické stavy pracovného procesu

Monotónnosť a únava; somatogénne psychologické stavy počas pôrodu (hypoxia, prehriatie).

6. Súborný profesionálne významných kvalít (kľúčové kvalifikácie):

Všeobecná a špecifická orientácia osobnosti. Štruktúra, šírka, aktivita, udržateľnosť a účinnosť motivácie; spoločenská a profesionálna zodpovednosť; optimizmus; navrhovateľnosť ako žiaduca alebo nežiaduca osobnostná vlastnosť; morálna a psychologická stabilita; profesionálne a inovatívne schopnosti;; charakterové vlastnosti.

7. Kontraindikácie a obmedzenia

Dôsledky chýb a špeciálne požiadavky na bezpečnosť práce; charakteristika profesionálnej nevhodnosti; vekové a pohlavné obmedzenia; riziká a výhody pri práci; profesionálne deformácie osobnosti.

Vedecky podložený nábor sa začína vypracovaním profesiogramu - zoznamu požiadaviek na danú profesiu, špecializáciu a pozíciu človeka. Inými slovami, pred výberom ľudí musíte mať podrobnú a presnú predstavu o tom, kto by to mal byť. Zoznam požadovaných charakteristík je zostavený podľa výsledkov osobitného vedeckého štúdia profesiografie .

Profesiografia je technológia na štúdium požiadaviek profesie na osobné vlastnosti, psychofyziologické vlastnosti, sociálno-psychologické ukazovatele, prirodzené sklony a schopnosti, obchodné kvality, odborné znalosti a zručnosti, stav ľudského zdravia.

Profesiografia sa používa na vypracovanie informačných, diagnostických, nápravných a formatívnych praktických odporúčaní s cieľom zvýšiť efektivitu odbornej práce. Profesiografia pokrýva rôzne aspekty konkrétnej odbornej činnosti:

- * sociálna,

- * sociálno-ekonomický,

- * historický,

- * technický,
- * technologické,
- * legálne,
- * hygienické,
- * psychologické,
- * psychofyziologické,
- * sociálno-psychologický.

Objem, hĺbka a podrobnosti ich štúdia závisia od poradia vedenia spoločnosti.

Profiografický výskum vykonávajú špecialisti poverení vedúcimi personálnych služieb. HR manažér dostane hotový výsledok vo forme professiogramu .

Úspech každej organizácie v moderných podmienkach zrýchľujúceho sa vedeckého a technického procesu a zvyšovania konkurencie závisí predovšetkým od jej schopnosti vyberať personál čo najefektívnejšie a využívať zdroje, ktoré má k dispozícii na dosiahnutie svojich cieľov. Táto schopnosť zase vo veľkej miere závisí od kompetencie manažérov a špecialistov na personálny manažment, znalosti moderných metód personálneho riadenia. Výber najlepšieho personálu je zložitý a viacpodlažný proces, ktorý obsahuje vedecky podložené zásady a metódy práce, bez ktorých nie je možné vybrať najlepší personál. Iba systematický, vedecky metodicky vyvinutý prístup môže rýchlo a efektívne vyriešiť problém výberu personálu.¹⁰

¹⁰ IVANOVA, E. M. *Psychologická systémová professiografia*. 95. Moskva: Ruská akadémia vied. Univerzita technológií. 2003, 290 s. ISBN: 5-9292-0109-9.

Výhody a nevýhody profesigramov

Profesiogramy majú rozhodujúci význam pri:

- vytváraní a formovaní nového pracovného miesta
- výbere pracovníkov (stanovenie nárokov na uchádzačov)
- zaradenie pracovníka do konkrétnej funkcie a platovej triedy
- stanovenie povinností pracovníka voči zamestnávateľovi
- identifikácii nesprávnych postupov
- vymedzenie právomocí
- vzdelávaní pracovníkov (osobný plán rozvoja)
- manažérskom rozvoji (osobný plán rozvoja)
- kariérnom raste
- vytváraní systému odmeňovania
- hodnotení práce a jej výsledkov

Medzi nevýhody zostavenia profesigramov môžeme uviesť dĺžku trvania jednotlivých procesov, náklady spojené so zberom a hodnotením údajov, nedostatočne presné výsledky, ktoré sa postupom času menia vzhľadom na tempo rozvoja spoločnosti a obsahom pracovných činností na konkrétnych pozíciách. [12]

¹² NOSKOVA, O.G. *Psychológia práce: učebnica. manuál pre stud. vyššie vzdelávacie inštitúcie*. Moskva: Akademia. 2004, 384 s. ISBN 5-7695-1717-4.

Cieľ práce

Cieľom diplomovej práce na tému „Tvorba profesiogramu v intenciách súčasných potrieb podniku“ je stanoviť či má význam v súčasnej dobe vytváranie profesiogramov, či je potrebné vytvárať profesiogramy pre všetky pracovné miesta v podniku alebo len pre vybrane pracovné pozície, ktoré potrebujú hlbšie chápanie obsahu práce, psychologické a pracovné požiadavky na uchádzača o prácu a celkového predstavenia psychológii práce.

V teoretickej časti diplomovej práce sa oboznámime zo základnými pojmami a definíciami, ktoré sú potrebné pre vypracovanie praktickej časti.

Praktická časť diplomovej práce vzhľadom na situáciu s krízou COVID – 19 bola vypracovaná metódou analýzy problematiky zo získaných informácií a dát z voľno dostupných zdrojov a na základe praktického zberu údajů od spoločnosti, ktoré boli ochotne potrebné informácie poskytnúť. Údaje pre analýzu praktickej časti súťažnej práce boli získané pomocou interview (online rozhovorov) s predstaviteľmi zahraničných spoločností.

V prvej časti praktickej časti diplomovej práce sa budeme zaoberať identifikovaním skúmaných objektov, popíšeme si ich veľkosti a ako sa líšia ich organizačné štruktúry. Pomocou interview získame potrebné informácie pre skúmanie problematiky, bližšie oboznámenie sa s podnikmi a analýzu názorov na významnosť tvorby profesiogramov. V druhej časti praktickej časti diplomovej práce budeme analyzovať postupnosť vývoja profesiogramov od jednoduchého popisu požiadaviek na uchádzača o prácu po profesionálnych profesiogramov.

Na záver zhodnotíme dosiahnuté výsledky skúmania a analýzy dát a popíšeme vlastne návrhy a odporúčania pre skúmané objekty.

Metodika práce a metódy skúmania

Pri vypracovaní diplomovej práce na tému „Tvorba profesiogramu v intenciách súčasných potrieb podniku“ sme používali rôzne metódy skúmania, ktoré sú podrobnejšie popísané v tejto kapitole.

Metodika práce

V teoretickej časti diplomovej práce bola použitá výhradne odborná literatúra. Použili sme pramene vo väčšej miere od zahraničných autorov, ale boli použité aj domáce autori. Po preštudovaní literatúry sme použili len vybrané časti. Získane informácie boli použité formou parafrázovania a citácie, podľa platných nariadení fakulty podnikového manažmentu.

V praktickej časti diplomovej práce vzhľadom na opatrenia v boji s COVID – 19 jedinou možnosťou získania potrebných informácií boli voľno dostupné zdroje (internet stránky) pre opis vybraných zahraničných podnikov, firemné dokumenty pre porovnanie vývoja profesiogramov vo vybraných podnikoch, online rozhovory, kde boli kladené stručné a jasné otázky predstaviteľov vybraných spoločností z personálneho oddelenia, . Na základe výsledkov sme prostredníctvom tabuliek analyzovali jednotlivé odpovede.

Objekt skúmania

Za osnovu sme zobrali niekoľko úplne odlišných podnikov. Všetky podniky požiadali zachovať anonymitu. Nižšie je uvedená podrobnejšia charakteristika každej spoločnosti a rozpis ich organizačných štruktúr.

Podnik A

Toto mesto je od stredoveku známe svojou „dobrou sladkosťou“ a už v 19. storočí sa čokoláda z neho vyvážala do celej Európy. Spolu s ním dalo mesto emócie a pocity, narodené tu. A to nie je preto, že pestovali najlepšie kakaové bôby alebo sme mali mimoriadne technológie, len preto, že sa ich cukrárom podarilo vložiť malý, ale vždy najsladší kúsok rodného mesta do každého vyrobeného cukríka, každej tabuľky pravej čokolády.

Podniku A sa pomocou prastarých technológií podarilo znovu vytvoriť čarovný vzorec a teraz malé papierové tašky s sladkosťami, ako predtým, dávajú častice atmosféry mesta po celej krajine a po celom svete. A po vybalení balíčka s „čokoládovou“ tabuľou

Čokoládová dielňa sa určite objaví úsmev na tvári. Pretože emócie sú nekontrolovateľné, zvlášť keď sú s láskou a tiež z toho mesta.

„Vyrábame vynikajúce ručne vyrábané čokoládové výrobky, ktoré poskytujú šťastie“ - to je hlavným poslaním spoločnosti. Preto je dnes práca tímu úplne podriadená tejto myšlienke.

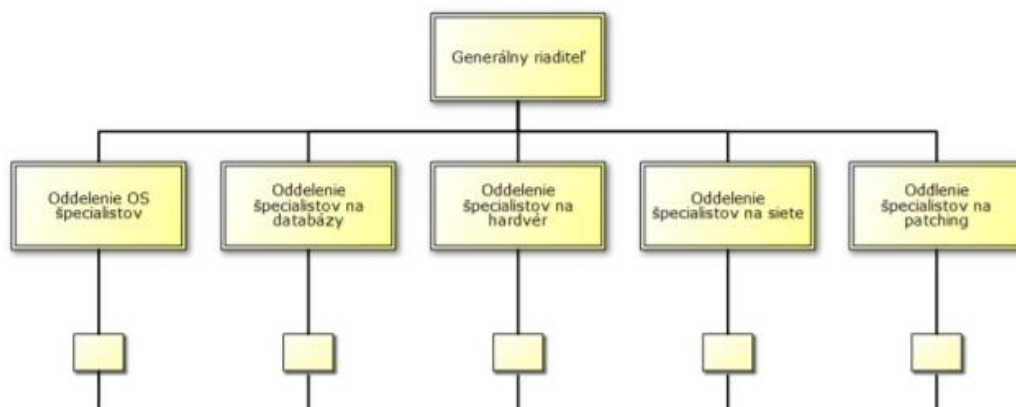
Na základe najlepších európskych vzoriek ručnej výroby čokolády vytvára čokoládová dielňa vlastné moderné tradície kvality a chuti, ktoré sa v meste rodia. Každý čokoládový výrobok má svoj malý príbeh: od nápadu po vzrušujúcu spätnú väzbu od spotrebiteľa.

Výroba exkluzívnych cukríkov sa začala nápadom konateľov spoločnosti, ktorí vynaložili veľa úsilia na uskutočnenie svojho sna. Prostredníctvom experimentov s rôznymi receptami sa spočiatku zamerali na dvanásť druhov cukríkov, z ktorých päť druhov stále dáva fanúšikom neprekonateľnú chuť. Od roku 2009 sa výroba čokolády neustále rozširuje. Ale aj napriek nárastu počtu workshopov zostávajú hlavné princípy výroby čokoládových pochútok nezmenené: výroba čokolády priamo v meste z európskych surovín najvyššej kvality, s použitím iba prírodných surovín bez umelých prísad alebo nečistôt, s účasťou najlepších odborníkov, nie automatizovanými strojmi, starostlivé ošetrovanie každého produktu a predaj iba vo vlastných alebo franšízovaných obchodoch, kde je možné ovládať celú cestu produktov do rúk fanúšikov.

Dnes sortiment cukrovíniek zahŕňa viac ako 60 druhov rôznych marcipánových, orechových, hľuzovkových, pralinkových, čokoládovo-karamelových a čokoládovo-krémových cukríkov. Okrem sladkostí je ťažké si predstaviť čokoládovú dielňu bez najrôznejších čokoládových tyčiniek v originálnom balení, dražé a orechov v čokoláde, čokoládových figúrok a exkluzívnych výrobkov stelesnených za účasti talentovaných majstrov čokolády.

Obrázok 1

Vzor organizačnej štruktúry Podniku A



Zdroj: <https://is.muni.cz>¹⁵

Podnik A má útvarovú/ funkčnú projektovú organizačnú štruktúru. Oddelenia sú vytvorené podľa zamerania pracovníkov. Tento typ organizácie projektov je vhodný pre riadenie menších projektov, ktoré môžu byť realizované z väčšej časti v jednom odbornom oddelení organizácie. Manažment je realizovaný za pomoci pravidelných a nepravidelných pracovných porád pracovníkov, ktorí sa na projekte podieľajú. Každý z konateľov spoločnosti zastupuje samostatné oddelenie.

Podnik B

Podnik B sa zaoberá plánovaním, výberom a organizovaním dovolení, výletov a pobytov po celom svete.

Podnik B je sieť viac ako 500 cestovných agentúr. Ich kancelárie pôsobia v 110 mestách Ukrajiny a v každom z nich sa môžete spoľahnúť na srdečné privítanie a profesionálny servis. V každej kancelárii je do 10 skúsených pracovníkov.

¹⁵ <https://is.muni.cz>

Sieť rýchlo rastie. Ich cieľom je, aby bola kancelária do 20 minút od ľubovoľného klienta v ktoromkoľvek meste s počtom obyvateľov nad 10 tisíc. K ich priateľskej rodine sa každý mesiac pripojí niekoľko nových cestovných kancelárií. Spája ich nielen franšíza, ale aj spoločné pracovné princípy a jednotný vysoký štandard služieb zákazníkom. Za dobu ich pôsobenia na trhu odpočinok im zverilo viac ako 221-tisíc turistov.

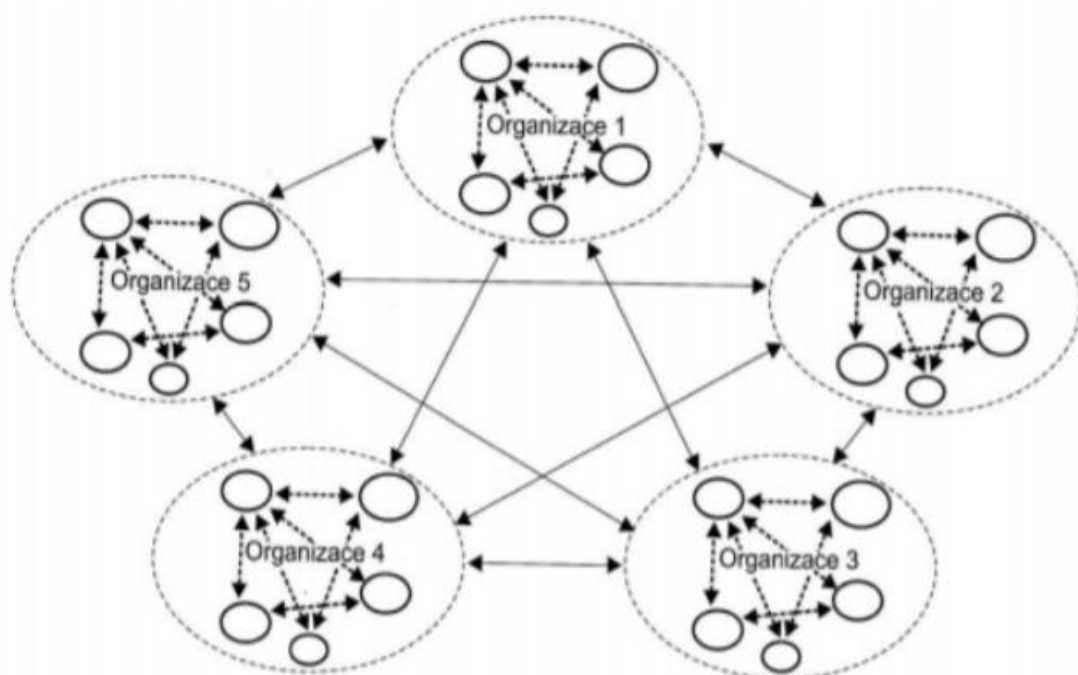
Zodpovedne si vyberajú partnerov, ktorí zorganizovanú dovolenku. Ide o spoločnosti, ktoré dodržiavajú rovnaké pracovné princípy: slušnosť, čestnosť, profesionalitu a dostupné ceny. Jedná sa o cestovné kancelárie, ktoré sú rokmi overené a stabilné v každej situácii na trhu.

Rozsah turistických cieľov je maximálny, pre každú destináciu ponúkajú najlepšie ponuky, ale za prijateľnú cenu.

Výhody Podniku B

- Celá škála zájazdov, ktoré sú na trhu.
- Vernostný program a špeciálne akcie pre klientov.
- Exkluzívne zájazdy, ktoré ostatní nemajú.
- Viac ako 178-tisíc spokojných turistov.

Vzor organizačnej štruktúry Podniku B



Zdroj: <http://digilib.k.utb.cz/> ¹⁷

Podnik B používa sieťovú organizačnú štruktúru, v ktorej sú jednotlivé kancelárie ako samostatné jednotky, ale oni navzájom spolupracujú.

Podnik C

Podnik C sa zaoberá prevádzkovou tlačou. Skôr alebo neskôr bude každý čeliť potrebe vysokokvalitnej tlače textov, kresieb, kresieb, fotografií a inej tlače. S prihliadnutím na vysoké požiadavky na kvalitu takýchto materiálov v súčasnosti je potrebné vykonať prácu na modernom zariadení. Iba tak si môžete byť istí ostrými výtlačkami, žiarivými farbami a odolnosťou voči vyblednutiu atramentu. Z tohto dôvodu je najsprávnejšie dôverovať v tlač prevádzkovej tlače profesionálom, ktorí môžu zaručiť vynikajúce výsledky za lacnú cenu.

¹⁷ <http://digilib.k.utb.cz/>

Tlačiareň zamestnáva skúsených odborníkov, ktorí individuálne pristupujú ku každému zákazníkovi a vykonávajú úlohu rýchlo a efektívne. Vysoká úroveň materiálo-technického vybavenia strediska nám umožňuje vykonávať tlač akejkoľvek zložitosti. Návštevníci sú s výsledkom tlače vždy spokojní. Majú širokú škálu poskytovaných služieb

- rýchla tlač akejkoľvek zložitosti Inovatívne vybavenie, ktoré umožní získať obrázky vynikajúcej kvality

- nízka cena za služby tlačiarne, ktorá ich sprístupní každému

- vysoká rýchlosť vybavenia objednávky

Prevádzkové tlačové služby pre všetky kategórie zákazníkov. Kopírovacie centrum je otvorené pre všetkých, ktorí potrebujú kvalitný a kvalitný výtláčok grafických alebo textových materiálov. Lacná tlač je veľkým plusom, ktorý robí spoločnosť atraktívnou v očiach úplne všetkých klientov, vrátane študentov stredných a vysokých škôl, uchádzačov, žiakov, postgraduálnych študentov, výskumných pracovníkov, profesorov a podnikateľov.

O pomoc sa na nich obracajú aj tí, ktorí študujú na technologických fakultách a potrebujú si vytlačiť zložité architektonické projekty a inžinierske diagramy. Tlačiareň vykonáva tlač lacno, ale na vysokej technologickej úrovni, iba s použitím certifikovaného papiera. Farebné obrázky tlače sú veľmi jasné a jasné, čo ich vizuálne dobre vníma, takže sa na nich každý deň obracia veľa klientov.

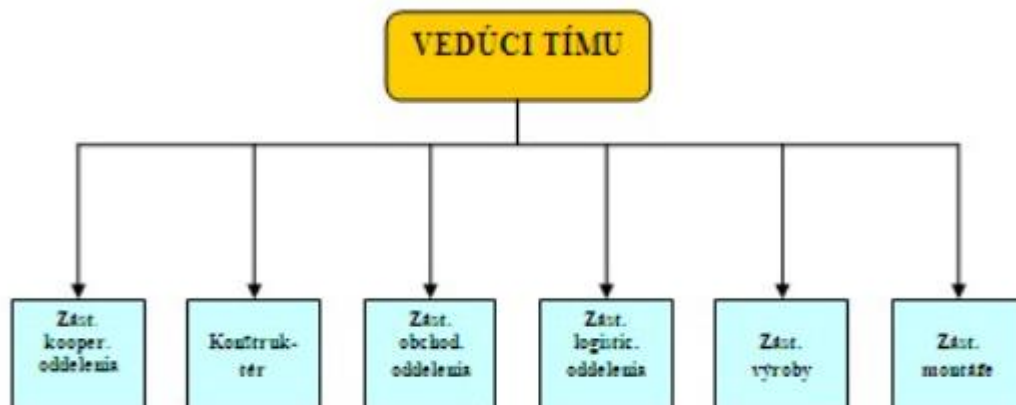
Polygrafický priemysel vykonáva absolútne akýkoľvek typ tlače, čo otvára zákazníkovi veľké príležitosti. Nižšie sú uvedené ponúkame služby:

- Čiernobiela a farebná tlač: letáky, brožúry, reklamné materiály, vizitky, plagáty, brožúry atď.

- Tlač fotografií akejkoľvek veľkosti
- Fotografie dokumentov
- Veľkoformátová tlač
- Väzba: diplomy, semestrálne práce, vedecké práce
- Skenovanie
- Laminovanie

Samostatne s tým, že tlačiareň tlačí na suveníry vrátane pláten, šálok, tričiek a fotomagnetov. Vďaka tomu môže každý ľahko zvečniť svoju obľúbenú fotografiu na produkte, ktorý sa na tento účel najlepšie hodí.

Vzor organizačnej štruktúry Podniku C



Zdroj: <https://www.zadania-seminarky.sk/> ¹⁶

Podnik C má líniovú (lineárnu) organizačnú štruktúru, kde je iba jeden riadiaci útvar nad prevádzkou, teda vedúci celej kancelárie, ktorý riadi všetkých svojich podriadených.

Podnik D

Podnik D je najväčší individuálny podnik na výrobu ťažkých strojov v Európe. Závod úspešne pôsobí už 85 rokov na trhu hutníctva, baníctva, kovania a lisovania, razenia baní, zdvíhania a prepravy, špecializovaného vybavenia. V bohatej histórii podniku je veľa úspechov označených ako „vytvorených prvýkrát na svete“, a to aj pre vesmírny priemysel. Produkty Podniku D pôsobia v 79 krajinách sveta vrátane Francúzska, Talianska, Nemecka, Japonska. Systém riadenia kvality podniku zodpovedá požiadavkám medzinárodnej normy EN ISO 9001: 2015, čo potvrdzuje certifikát vydaný medzinárodným certifikačným orgánom TUV Thuringen (Nemecko). Podnik D ponúka komplexné a najkompletnejšie riešenia pre vývoj, dodávku, uvedenie do prevádzky a údržbu zariadení počas celého ich životného cyklu. Podnik D je vždy otvorený spolupráci.

Školenie a adaptácia personálu sa vykonáva v rámci systému odbornej prípravy personálu v týchto hlavných oblastiach:

¹⁶ <https://www.zadania-seminarky.sk/>

- základné školenie, adaptácia a preškolenie v súlade s rozvojovou stratégiou podniku a špecifikami vykonávanej práce;
- školenie na preklopenie priepasti medzi požiadavkami spoločnosti a existujúcou úrovňou kvalifikácie a školenia;
- školenie zamerané na osvojenie si nových techník a metód vykonávania pracovných operácií;
- školenie zamerané na zvyšovanie všeobecnej kvalifikácie;
- školenie v nových oblastiach rozvoja podnikania.

V súvislosti so zlepšovaním technológií, modernizáciou zariadení, reorganizáciou riadenia, zvýšenými požiadavkami na kvalitu výrobkov sa veľká pozornosť v systéme venuje cieľným vzdelávacím programom.

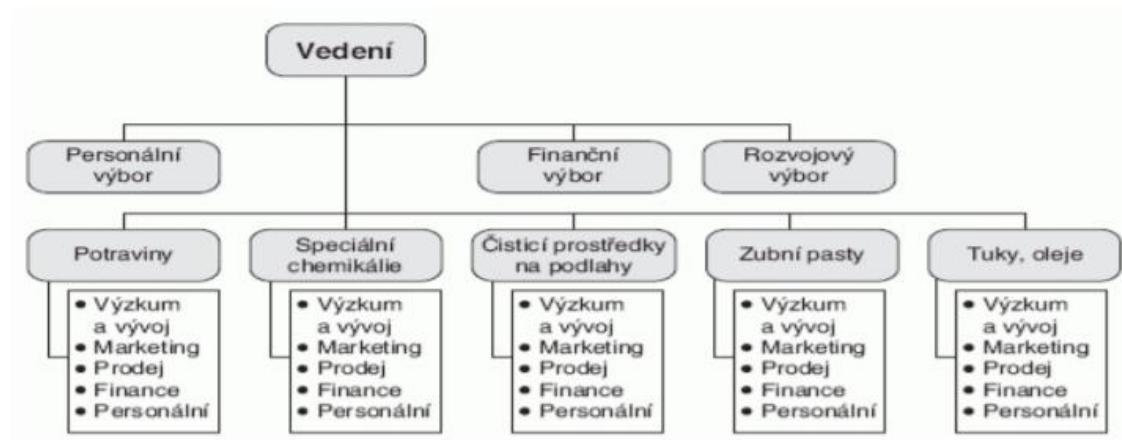
Osobitné miesto v systéme odbornej prípravy má adaptácia a školenie pracovníkov v profesiách obrábacích strojov.

Za účelom zlepšenia organizácie výroby a práce na pracoviskách a zdokonalenia školiaceho programu sa neustále sleduje školenie a adaptácia mladých pracovníkov v profesiách obrábacích strojov.

Mentorský systém fungujúci v závode zabezpečuje prispôsobenie pracovníkov aj mladých odborníkov na výrobné podmienky, ich vzdelanostnú a kvalifikačnú úroveň približuje požiadavkám pracoviska.

V rámci starostlivosti o svoju budúcnosť poskytuje závod významnú pomoc inštitúciám vyššieho a odborného vzdelávania pri organizovaní a uskutočňovaní priemyselnej a preddiplomovej praxe pre študentov a študentov v rámci systému duálneho vzdelávania. To nám umožňuje vybrať si nádejných študentov a študentov z počiatočných kurzov a individuálne ich pripraviť na ďalšie zamestnanie v podniku.

Vzor organizačnej štruktúry Podniku D



Zdroj: <http://digilib.k.utb.cz/> ¹⁷

Podnik D má výrobnú organizačnú štruktúru, kde všetky riadiace činnosti sa zoskupujú do spoločnej organizačnej jednotky (úseku, oddelenia, strediska), ktorá má na starosti jeden typ výrobku (súbor príbuzných výrobkov, rovnaký výrobný sortiment) a má ju na starosti jeden manažér.

Metódy skúmania

V diplomovej práci boli použité rôzne metódy skúmania s cieľom analýzy chápania pojmu profesiogram a zistenia potreby využívania profesiogramov v podnikoch s rôznou organizačnou štruktúrou, analýzy vývoja profesiogramov (popisov pracovných miest) vo vybraných zahraničných podnikoch.

Tradičné metódy skúmania

Tieto metódy sú vo všeobecnosti najpoužívannejšími metódami v každodennom živote človeka.

¹⁷ <http://digilib.k.utb.cz/>

Abstrakcia — predstavuje oddeľovanie podstatného od nepodstatného z množiny informácií, ktorými jednotlivec disponuje. Túto metódu sme použili v teoretickej aj praktickej časti práce. V teoretickej časti sme ju použili na získanie potrebných teoretických názorov autorov. V praktickej časti sme ju použili na charakteristiku podnikov, analýzu online rozhovoru.

Dedukcia — je opačný proces ako pri abstrakcii. Je to proces spájania všeobecných, poznatkov problémov do uceleného záveru. To sme použili v praktickej časti práce, pri ktorej sme vychádzali z teoretických poznatkov.

Analýza — predstavuje rozloženie skúmaného objektu na jednotlivé časti a skúmanie každej časti osobitne, za účelom zistenie ich vzájomných prepojení. Túto metódu sme použili v praktickej časti počas prieskumu formou online rozhovoru.

Syntéza — predstavuje zloženie jednotlivých častí do uceleného celku. Je to opak analýzy. Túto metódu sme použil v praktickej časti diplomovej práce pri návrhu odporúčaní na zlepšenie potreby a spôsobu zostavenia profesigramov.

Štatistické metódy — tie sme použili na kvantifikovanie výsledkov online rozhovoru a zistení v praktickej časti práce. Boli použité ako tabuľkové znázornenie odpovedí na jednotlivé otázky a ich interpretácia. Štatistické metódy sa používajú pri javoch so spoločnými prvkami.

Moderné metódy skúmania

Popri klasických metód skúmania sme v práci použili aj moderné metódy skúmania, ktoré nám pomohli pri dosahovaní cieľa diplomovej práce.

Dotazníková metóda — predstavuje najlepšiu metódu na získanie informácií o danom, skúmanom objekte a prehľad v problematike. Vzhľadom na krízovú situáciu vo svete rozhodli sme sa pre možnosť použiť dotazník v online rozhovore, vďaka tomu boli získané podrobnejšie informácie a názory predstaviteľov spoločnosti.

Metóda študovania podnikových materiálov — je z hľadiska času najzložitejšou metódou, ale z hľadiska získania prehľadu o skúmanom objekte najdôležitejšia na vytvorenie si predstavy o jej fungovaní. Podnikové materiály predstavovali interné manuály podnikov, takajúce sa ich organizačných štruktúr, rozsah vykonávanej práce pre jednotlivé pozície.

Metóda osobného pozorovania — jej úlohou je sústredenie podstatných informácií získaných osobnými skúsenosťami. Dôležité je pri nej zaujať objektívny postoj a nestrannosť a mať jasne stanovený cieľ pozorovania. Túto metódu sme použili v praktickej časti pri formulovaní návrhov a odporúčaní.

Výsledky práce

V tejto časti diplomovej práce budeme rozoberať výsledky skúmania, hodnotiť online rozhovor s vybranými spoločnosťami a taktiež analyzovať vývoj profesiogramov alebo popisov pracovných miest v podnikoch od začiatku založenia firiem až po súčasnosť.

Online rozhovor

Vzhľadom na aktuálne opatrenia v boji s Covid – 19 alternatívnym riešením prieskumu problematiky bol dotazník. Nakoľko spoločnosti odmietli uvedenú formu prieskumu, bolo rozhodnuté použiť najvhodnejšiu pre všetky strany metódu – interview (online rozhovor). Vzhľadom na to, že účastníci prieskumu vyhradili na rozhovor malý priestor času, bolo potrebné klásť stručné otázky.

Otázky boli vytvorené na základe analýzy cieľov podniku a ich organizačných štruktúr:

1. Aká je spoločnosť:
 - Verejná
 - Súkromná
2. Aký je priemerný počet zamestnancov:
 - 1 – 10
 - 11 – 50
 - 50 a viac
3. Aký je priemerný počet pracovných pozícií:
 - 1 – 10
 - 11 – 20
 - 20 a viac

4. Či má spoločnosť popisy jednotlivých pracovných miest:
 - Áno
 - Nie (prečo).
5. Spoločnosť má popisy pracovných miest pre:
 - Všetky pracovné miesta
 - Len vybrané pracovné miesta (aké a prečo):
6. Zostavuje spoločnosť profesiogramy:
 - Samostatne (prečo)
 - Pomocou na to určených firiem (prečo)
7. Vidí spoločnosť výhody zostavenia profesiogramu (popisu jednotlivého pracovného pozícií):
 - Áno (prečo)
 - Nie (prečo)

Popisy online rozhovorov

Podnik A

1. Aká je spoločnosť:

Sme obchodná súkromná spoločnosť.

2. Aký je priemerný počet zamestnancov:

Zamestnávame 38 pracovníkov. Máme tri pobočky v rámci mesta. V každej je priemerne po 12 zamestnancov.

3. Aký je priemerný počet pracovných pozícií:

Celkovo v spoločnosti existuje 5 pracovných pozícií: pokladník, predavač, vedúci prevádzky, účtovník prevádzky, sbskar, ale počet pracovných pozícií sa neustále zväčšuje.

4. Či má spoločnosť popisy jednotlivých pracovných miest:

Keď zamestnávame nového pracovníka treba chápať čo všetko musí uchádzač o prácu môcť a vedieť. Preto sme vytvorili jednoduché popisy, ktoré obsahujú požadovaný vek, pohlavie, komunikačné schopnosti, pracovné skúsenosti a podobne.

5. Spoločnosť má popisy pracovných miest pre:

Snažíme sa vytvárať popisy pre všetky pracovné miesta, aby nájsť ideálneho pracovníka na voľné pracovné miesto.

6. Zostavuje spoločnosť profesigramy:

Popisy pracovných miest zostavujeme samostatne. Momentálne nie je potrebné využívať služby firiem, ktoré by nám popis zostavil.

7. Vidí spoločnosť výhody zostavenia profesigramu (popisu jednotlivého pracovného pozícií):

Nie, lebo profesigram obsahuje množstvo informácií, ktoré naša spoločnosť nevyžaduje mať v jednotlivých popisoch pracovných miest.

Podnik B

1. Aká je spoločnosť:

Malá súkromná spoločnosť.

2. Aký je priemerný počet zamestnancov:

Súčasný je nás vo firme 8 pracovníkov, ale v najbližšej budúcnosti plánujeme zamestnať minimálne dvoch nových pracovníkov.

3. Aký je priemerný počet pracovných pozícií:

V spoločnosti máme momentálne 6 pracovných pozícií. Konateľ spoločnosti, účtovník, manažér personálu, klientsky poradca (delí sa na dve pozície: junior a senior).

4. Či má spoločnosť popisy jednotlivých pracovných miest:

Áno, pred tým než prijať nového pracovníka do firmy spolu s manažérom personálu vytvárame popis pozície, určujeme presné požiadavky na kandidáta, snažíme sa predstaviť si ho. Nakoľko väčšina pracovníkov v našej spoločnosti musia byť odolný voči stresu, mať veľmi dobre komunikačné schopnosti, aby vedel klientovi poradiť a presvedčiť ho.

5. Spoločnosť má popisy pracovných miest pre:

Nie, vytvárame popisy pracovných miest len pre tie pozície, kde je veľká miera fluktuácie, napríklad klientsky poradca. Vo väčšine je to pozícia pre junior klientskeho poradcu, ktorú stále dopĺňame a zväčšujeme.

6. Zostavuje spoločnosť profesigramy:

Určite samostatne, lebo zostavujeme v podstate len pre jednu pracovnú pozíciu a nechceme zbytočne míňať peniaze na firmy zostavujúce profesigramy.

7. Vidí spoločnosť výhody zostavenia profesigramu (popisu jednotlivého pracovného pozícií):

Samozrejme áno

Podnik C

1. Aká je spoločnosť:

Sme obchodná súkromná spoločnosť.

2. Aký je priemerný počet zamestnancov:

Zamestnávame 38 pracovníkov. Máme tri pobočky v rámci mesta. V každej je priemerne po 12 zamestnancov.

3. Aký je priemerný počet pracovných pozícií:

Celkovo v spoločnosti existuje 5 pracovných pozícií: pokladník, predavač, vedúci prevádzky, účtovník prevádzky, sbskar, ale počet pracovných pozícií sa neustále zväčšuje.

4. Či má spoločnosť popisy jednotlivých pracovných miest:

Keď zamestnávame nového pracovníka treba chápať čo všetko musí uchádzač o prácu môcť a vedieť. Preto sme vytvorili jednoduché popisy, ktoré obsahujú požadovaný vek, pohlavie, komunikačné schopnosti, pracovné skúsenosti a podobne.

5. Spoločnosť má popisy pracovných miest pre:

Snažíme sa vytvárať popisy pre všetky pracovné miesta, aby našť ideálneho pracovníka na každú voľnú pracovnú pozíciu.

6. Zostavuje spoločnosť profesigramy:

Popisy pracovných miest zostavujeme samostatne. Momentálne nie je potrebné využívať služby firiem, ktoré by nám popis zostavil.

7. Vidí spoločnosť výhody zostavenia profesiogramu (popisu jednotlivého pracovného pozícií):

Nie, lebo profesiogram obsahuje množstvo informácií, ktoré naša spoločnosť nevyžaduje mať v jednotlivých popisoch pracovných miest.

Po absolvovaní online rozhovorov s predstaviteľmi podnikov môžeme zhrnúť odpovede na vyššie uvedené otázky do tabuľky 1:

Tabuľka 1

Zhrnutie odpovedí

Otázka č.	Podnik A	Podnik B	Podnik C	Podnik D
1	Súkromná	Súkromná	Súkromná	Súkromná
2	11 – 50	1 – 10	1 – 10	50 a viac
3	11 – 20	1 – 10	1 – 10	20 a viac
4	Áno	Áno	Nie	Áno
5	Všetky pracovné miesta	Všetky pracovné miesta	-	Všetky pracovné miesta
6	Samostatne	Samostatne	-	Samostatne
7	Nie	Áno	Nie	Áno

Tabuľka 1 Zdroj: vlastne spracovanie

Ako vidíme z Tabuľky 1 všetky podniky sú úplne odlišné za svojou veľkosťou, počtom zamestnancov a počtom pracovných pozícií.

Počas online rozhovoru Podnik A a Podnik B poznačili, že profesiogramy, čiže hlbšie chápanie práce a pracovného miesta začali používať nie dosť dávno. Pred tým mali jednoduché popisy požiadaviek na kandidátov v závislosti od náročnosti vykonanie práce a počtu vykonaných úloh. Podnik A taktiež poznačil, že nevidí výhody v tvorbe profesiogramov, nakoľko profesiogramy obsahujú zbytočné a nepotrebné pre spoločnosť informácie.

Podnik C vyhlásil, že nakoľko momentálne je celkom malou firmou, nepotrebuje profesiogramy, ale časom, ak sa spoločnosť rozrastie, potreba vytvárania profesiogramov bude nevyhnutnou.

Podnik D je najaším z vybraných podnikov, ktorý dlhu dobu pôsobí na trhu. Vytváranie profesiogramov začal robiť od samého začiatku svojej činnosti. Považuje

profesiogramy dôležitým bodom počas výberu nového pracovníka, pri plánovaní školení svojich zamestnancov a taktiež pri plánovaní kariérneho rozvoja zamestnancov.

Všetky podniky, ktorí majú vytvorené profesiogramy, vytvárajú ich samostatne, bez používania služieb interných firiem.

Analýza vývoja profesiogramov vo vybraných podnikoch

V nasledujúcej časti praktickej časti diplomovej práce sa budeme zameriavať na analýzu vývoja profesiogramov v podnikoch pre vybrané pozície.

Podnik A začal svoju činnosť v roku 2015 a odvtedy sa požiadavky na zamestnancov prudko vzrasti. Pre porovnanie vývoja z jednoduchého popisu pracovného miesta do profesiogramu sme vybrali pozíciu manažéra prevádzky. Na začiatku pozícia manažéra nevyžadovala veľa skúsenosti v odbore ani ovládanie jazykov a programov, stačilo ak uchádzač vedel samostatne pracovať, zoradiť a nastaviť jednotlivé procesy a viesť svoj tím. V súčasnosti pozícia manažéra vyžaduje odborné vzdelanie, prax na podobnej pozícii, jazykové a softvérové znalosti. Nižšie je uvedený profesiogram na pozíciu manažéra prevádzky Podniku A:

Tabuľka 2

Profesiogram Podniku A na pozíciu manažéra prevádzky

Obsah práce
manažér organizuje aktivity podriadených; plánuje činnosti, ukladá podriadeným úlohy, motivuje ich k výkonu, obdarúva ich prostriedkami a právomocami, sleduje a hodnotí ich prácu, dáva im spätnú väzbu; študuje ponuku a dopyt na trhu; vedie rokovania (interná komunikácia so zamestnancami a externými osobami, so zástupcami iných organizácií); zháňa finančné prostriedky a zdroje na dosiahnutie cieľov organizácie; podieľa sa na procese náboru, výberu zamestnancov a poskytuje pomoc pri odbornom a kvalifikačnom raste zamestnancov; vedie rokovania, rozhovory s klientmi; pripravuje konsolidované správy a prezentuje.
Požiadavky na individuálne vlastnosti špecialistu
tvorivosť; schopnosť sústrediť sa na úlohu a rýchlo prechádzať z jednej úlohy na druhú; rozvinuté lexikálne schopnosti; veľké množstvo pozornosti a pamäte; zodpovednosť; rozvinuté komunikačné a organizačné schopnosti; činnosť; výdrž; citová vyrovnanosť; zdvorilosť.

Požiadavky na vedomosti a zručnosti špecialistu
- riadiť veľký počet zamestnancov; - uskutočňovať obchodné plánovanie s jasným určením časového harmonogramu, zdrojov, prostriedkov a metód na dosiahnutie cieľa; - stanovovať úlohy pre podriadených, motivovať ich; - organizovať činnosti podriadených; - kontrolovať a hodnotiť činnosť podriadených, dávať im konštruktívnu spätnú väzbu; - mať na pamäti veľké množstvo informácií z rôznych zdrojov; - používať moderné kancelárske vybavenie; - cieľavedome sa zapojiť do rozvoja podriadených a sebarozvoja.
Požiadavky na vzdelanie
vyššie alebo stredné odborné vzdelanie

Zdroj: vlastné spracovanie na základe online rozhovoru s predstaviteľom spoločnosti.

Z vyššie uvedenej tabuľky môžeme vidieť značný vývoj a nárast požiadaviek na manažéra prevádzky v Podniku A. Zvýšil sa obsah práce, stalo sa viac požiadaviek na vedomosti a zručnosti manažéra a taktiež na jeho individuálne vlastnosti. Táto pozícia začala vyžadovať aj odborné vzdelanie, či už stredné odborné alebo vysokoškolské odborné.

Podnik B začal svoju podnikateľskú činnosť takmer 10 rokov dozadu a podobne ako aj Podnik A postupne zvyšoval požiadavky na svojich zamestnancov. Pre porovnanie rozvoja popisov pracovných miest v Podniku B sme vybrali pozíciu klientskeho poradcu v cestovnej kancelárii. Základnými požiadavkami na klientskych poradcov boli znalosti cudzích jazykov, hlavne angličtiny, vysoké komunikačné schopnosti a odolnosť voči stresu. Momentálne Podnik B využíva služby interných firiem pre tvorbu profesiogramov a profesiogram na pozíciu klientskeho poradcu v cestovnej kancelárii vyzerá nasledovne:

Tabuľka 3

Profesiogram Podniku B na pozíciu klientsky poradca v cestovnej kancelárii

Názov: Klientsky poradca v cestovnej kancelárii
Všeobecné charakteristiky povolania
Miesto výkonu práce: turistické podniky (firmy, agentúry, kancelárie).
Pracovné povinnosti (funkcie):

☐ uskutočňovanie marketingového prieskumu popularity turistických trás; ☐ rozvoj a organizácia skupinového a individuálneho cestovania; ☐ vyhľadávanie a nadväzovanie potrebných kontaktov s prijímajúcou stranou; ☐ výber cestovných ponúk, vykonávanie zmlúv; ☐ predaj leteniek, rezervácia miest v hoteloch, vydávanie víz, poistenie atď. ; ☐ organizácia reklamnej kampane.
Pracovné podmienky: cestovná kancelária pracuje v priestoroch cestovného ruchu. Väčšinu času trávi za počítačom, komunikáciou s klientmi alebo používaním telefónom alebo priamo na pracovisku; cestovný sprievodca väčšina pracovníkov trávi čas vonku alebo na cestách, vrátane noci (podľa turistickej trasy).
Náplň pracovnej sily: oblasť profesionálnej činnosti cestovnej kancelárie sú činnosti v organizáciách poskytujúcich turistiku a exkurzie.
Základné požiadavky na fyzickú kondíciu pracovníka: musíte mať vysokú odolnosť proti stresu, schopnosť ovládať svoje správanie a emócie, vytrvalosť a absencia chronických chorôb. Klientsky poradca musí byť schopný sústrediť sa, byť stabilný pozornosť, jasné vizuálne vnímanie, prevádzkovú, dlhodobú a motorickú pamäť.
Požiadavky na individuálne vlastnosti špecialistu: pre zvládnutie profesie musí mať človek rozvinuté organizačné a komunikačné schopnosti, schopnosti zvíťaziť, dominujú v komunikácii, spravujú ľudí a spravujú seba, rýchlo prechádzajú situáciou, vyhýbajú sa konfliktom; mať príjemné spôsoby a profesionálne významné osobnostné vlastnosti (dôvera, dochvilnosť, sila vôle, aktivita, družnosť, angažovanosť, náročnosť v kombinácii s benevolenciou). Vyžaduje sa všeobecná kultúra a erudícia, kompetentná a zrozumiteľná reč, tvorivá predstavivosť.
Lekárske kontraindikácie: nervové a duševné choroby; porušenie funkcie muskuloskeletálneho systému, gastrointestinálneho traktu; chorôb kardiovaskulárne a dýchacie systémy; hypertonická choroba; udržateľný zhoršenie zraku, sluchu a reči; chronická infekčná pokožka-pohlavná choroby; zlé návyky
Predbežné odborné vzdelávanie: vedomosti z histórie, geografie, cudzie jazyky, široký rozhľad v oblasti kultúry.
Odborná spôsobilosť ☐ regulačné právne akty upravujúce činnosť v oblasti cestovného ruchu; ☐ smery rozvoja národného a medzinárodného cestovného ruchu;

☐ vlastnosti psychológie obchodných vzťahov, taktika služieb, ich špecifiká v oblasti činnosti; ☐ pravidlá ústnej komunikácie a písania, ktoré umožňujú vykonávanie jazyka komunikácia.
Kvalifikovaný klientsky poradca cestovnej kancelárie by mal byť schopný: ☐ rozvíjať zájazdy a uskutočňovať ich propagáciu a realizáciu; ☐ pripraviť technologickú dokumentáciu súvisiacu s projektom, tvorba a realizácia zájazdov; ☐ zabezpečiť interakciu s poskytovateľmi cestovných služieb (cestovné kancelárie, organizácie dopravy, hotely atď.); ☐ radí spotrebiteľom pri poskytovaní cestovných služieb; ☐ vykonávať odbornú komunikáciu v cudzom jazyku; ☐ nadviazať vzájomné porozumenie a psychologický kontakt v profesionáli komunikácia.

Zdroj: vlastné spracovanie na základe online rozhovoru s predstaviteľom spoločnosti.

Ako môžeme vidieť podobne Podniku A Podnik B časom zvyšoval požiadavky na zamestnancov na pozícii klientsky poradca v cestovnej kancelárii. Nakoľko Podnik B využíva služby interných firiem pre tvorbu profesiogramov pomáha to v budúcnosti vyhľadávať najvhodnejších kandidátov a vytvárať plán kariérneho rast zamestnanca na základe jeho skúsenosti.

Podnik C pôsobí na trhu len niekoľko rokov. Je to malý podnik, ktorý zamestnáva len 38 zamestnancov v celej firme, majú 3 prevádzky a na jednej prevádzke pracujú približne 12 zamestnancov. Zamestnanci na prevádzkach pracujú na smeny, čiže väčšina ľudí sú na rovnakých pracovných pozíciách. V súčasnosti Podnik C nepotrebuje vytváranie hlbokých profesiogramov, majú len jednoduché popisy požiadaviek na kandidáta, napr. pohlavie, vek, komunikačné schopnosti, pracovné skúsenosti, príp. odborné vzdelanie. Počas online rozhovoru, pracovník Podniku C spomenul, že časom, keď sa spoločnosť rozrastie a bude zamestnávať väčší počet ľudí, určite budú vytvárať presnejší a hlbší popis pracovných miest, či už samostatne alebo pomocou interných firiem, ale momentálne nevidí v tom potrebu.

Podnik D úspešne pôsobí na trhu už výše 85 rokov a zamestnáva výše niekoľkých tisíc pracovníkov. Profesiogramy podnik D zostavoval od samého začiatku svojej existencie. Pre analýzu vývoja profesiogramov sme zvolili pozíciu inštalácia kovových stavebných

konštrukcií. Nižšie môžeme vidieť profesiogram Podniku D na pozíciu inštalatéra na začiatku svojho podnikania a v súčasnosti.

Tabuľka 4

Profesiogram Podniku D na pozíciu inštalatéra na začiatku svojho podnikania

Náplň práce: Inštalácia stavebných konštrukcií pri stavbe budov a konštrukcií, spájanie namontovaných článkov, orientácia a inštalácia prvkov v projektovanej polohe, práce vo výškach.
Mali by vedieť: Typy prefabrikovaných konštrukcií, spôsoby montáže takelážnych a zdvíhacích zariadení, spôsoby montáže a montáže konštrukcií, bezpečnostné pravidlá.
Profesionálne dôležité vlastnosti: Fyzická vytrvalosť; priestorová orientácia; oko; dobrý sluch; vyvinutý vestibulárny aparát; neustála pozornosť; vyrovnanosť; zmysel pre zodpovednosť.
Kvalifikačné predpoklady: odborná škola, školenie v zamestnaní.
Lekárske kontraindikácie: Poruchy vestibulárneho aparátu; poruchy zraku a sluchu; neurózy; choroby pohybového aparátu; kardiovaskulárne choroby.

Zdroj: vlastné spracovanie na základe online rozhovoru s predstaviteľom spoločnosti.

Tabuľka 5

Profesiogram Podniku D na pozíciu inštalatéra v súčasnosti

Všeobecný popis povolania Inštalatér je osoba, ktorá sa zaoberá inštaláciou, pripojením, upevnením a pripojením rôznych stavebných prvkov, vodoinštalácie, zariadení, ventilačných systémov, vykurovacích systémov, kotlov, domácich spotrebičov atď. Existuje veľa druhov tejto profesie, v závislosti od špecifiká činnosti.
Obsah aktivity Vykonávanie prípravných prác na montážnych miestach počas montáže konštrukcií (značenie, inštalácia, dočasné upevnenie pomocou svoriek); inštalačné a montážne práce stavieb; monitorovanie zdvíhania a pohybu konštrukcií na miesto inštalácie; testovanie zariadenia, jeho jednotlivých častí na pevnosť, tesnosť, hladký chod; identifikácia nedostatkov v prevádzke zariadení a ich odstránenie.

Požiadavky na vedomosti a zručnosti špecialistu v tejto profesii - zbierať rôzne vzory a celé mechanizmy; - prečítajte si výkresy a porovnajte ich s vlastnosťami objektu; - pripraviť miesto na inštaláciu systému alebo vybavenia; - napláňovať montážny algoritmus; - ukotviť a pripevniť navzájom časti systémov, skontrolovať ich pevnosť.
Požiadavky na individuálne vlastnosti špecialistu Fyzická sila, vytrvalosť, priestorová predstavivosť, nedostatok strachu z výšok, schopnosť rozložiť pozornosť, prepínateľnosť pozornosti, dobré oko.
Pracovné podmienky Môže sa líšiť v závislosti od namontovaného objektu. Ak sa jedná o stavbu, potom bude inštalácia a inštalácia systémov prebiehať na voľnom priestranstve (napríklad inštalácia zariadenia na výrobu oleja) alebo v nedokončenej miestnosti, pracovný plán je premenlivý. Inštalatér pracuje individuálne aj ako súčasť tímu, v tomto prípade potrebuje základné komunikačné schopnosti a schopnosť pracovať v tíme. Inštalátor okien sa zaoberá konkrétnymi objektmi, ich montážou a inštaláciou. Inštalatér plní jasné, jasne formulované ciele a rieši štandardné, typické úlohy. Lekárske kontraindikácie Neurologické choroby, choroby pohybového aparátu, choroby srdcovocievnej sústavy, choroby dýchacej sústavy, poruchy videnia a sluchu, poruchy vestibulárneho aparátu (ak sú namontované vo výške).
Požiadavky na vzdelanie Stredné odborné vzdelanie.
Možné kariérne vyhliadky Toto povolanie má 6 kvalifikačných kategórií, skúseného odborníka možno prípadne vymenovať za majstra v danom mieste.

Zdroj: vlastné spracovanie na základe online rozhovoru s predstaviteľom spoločnosti.

Podnik D od začiatku svojho pôsobenia na trhu klal veľký dôraz na výber zamestnancov a preto od začiatku vytváral profesiogramy pre pracovné pozície. Postupom času nároky na zamestnancov rástli.

Návrhy a odporúčania

V diplomovej práci na tému: „Tvorba profesiogramu v intenciách súčasných potrieb podniku“ sme sa zaoberali analýzou potreby zostavenia profesiogramov v podnikoch. V teoretickej časti sme zaoberali charakteristiky pojmu profesiogram, jeho vznik a vývoj, druhy profesiogramov a metódy ich vytvárania.

V praktickej časti objektami skúmania sú zahranične firmy s odlišným druhom podnikania a odlišnou organizačnou štruktúrou. V súčasných podmienkach krízy COVID – 19 alternatívnou metódou analýzy problematiky bola metóda výskumného interview (online rozhovor), ktorá umožňuje zachytiť nielen fakty, ale i hlbšie preniknúť do motívov a postojov respondentov. Z výsledkov výskumného interview môžeme vyhodnotiť potrebu zostavenia profesiogramov v menších podnikoch ako veľmi malú, ale v podnikoch, kde počet pracovných pozícií je nad 10, potreba zostavenia profesiogramu, alebo jednoduchý popis pracovného miesta, je nevyhnutnou.

Na základe uvedeného výskumu odporúčame spoločnostiam s malým aj veľkým počtom zamestnancov a pracovných miest klásť väčší dôraz na vytváranie dôkladných a rozsiahlych profesiogramov, ktoré v budúcnosti umožnia znížiť mieru fluktuácie zamestnancov či už z osobnostných dôvodov alebo nedostatku požadovaných skúseností, a taktiež uľahčí recruterom (personalistom) vybrať tých pravých zamestnancov na vybrané pracovné pozície.

Vďaka analýze vývoja profesiogramov vo vybraných podnikoch je samozrejme, že vzhľadom na rozvoj a rast trhu, zvyšovali sa aj požiadavky na uchádzačov o prácu, hlavne sa začalo vyžadovať odborné vzdelanie, prax na podobnej pozícii, znalosť cudzích jazykov pre manažérske pozície. V zmysle uvedenej analýzy odporúčame spoločnostiam klásť väčší dôraz na vytváranie profesiogramov a vytvárať profesiogramy nie len pre manažérske pozície, ale pre všetky pracovné pozície v spoločnosti. Umožni to vytvárať presnejší plán rozvoja zamestnancov, plán zabezpečenia školení nových a stálych zamestnancov vzhľadom na ich skúsenosti a odbornú spôsobilosť.

Záver

V diplomovej práci na tému „Tvorba profesiogramu v intenciách súčasných potrieb podniku“ sme sa zo začiatku oboznámili s pojmom profesiogram, ako vznikol a vyvíjal sa profesiogramu, popísali sme druhy profesiogramov a metódy ich tvorby, označili sme výhody a nevýhody profesiogramov.

V ďalšej časti diplomovej práce sme sa zaoberali analýze potreby zostavenia profesiogramov vo vybraných zahraničných podnikoch, ktoré sú rôznych veľkosti, majú odlišné druhy podnikania a rôzny počet pracovných pozícií. Analyzovali sme, či rozumejú podniky pojem profesiogram a čo si pod týmto pojmom predstavujú, aké majú názory na potrebu zostavenia profesiogramov vo vlastných podnikoch, aké výhody, prípadne nevýhody, vidia v tvorbe profesiogramov pre samostatne pracovné miesta. Taktiež sme analyzovali vývoj profesiogramov vo vybraných zahraničných podnikoch v závislosti od rýchlo meniaceho sa svetu a požiadaviek na kandidátov.

V prvej časti záverečnej kapitoly diplomovej práce sme zhodnotili ponímanie vybranými zahraničnými podnikmi ponímanie pojmu profesiogram a významnosti jeho vytvárania, analyzovali sme výsledky online rozhovorov s predstaviteľmi spoločnosti, stanovili sme pri akých pozíciách vidia podniky väčšiu výhodu zostavenia profesiogramov a prečo. V druhej časti záverečnej kapitoly sme rozoberali vývoj profesiogramov na vybraných pozíciách a posúdzovali sme potrebu zostavenia profesiogramov vo vybraných podnikoch.

Na záver sme skomponovali návrhy a odporúčania pre vybrané podniky, popísali sme dosiahnuté výsledky skúmania v diplomovej práci.

Zoznám použitej literatúry:

Knihy/Monografie:

- [1] ANANIEV, Boris 1969. Človek ako predmet poznania. 340. Leningrad: Vydavateľstvo Leningradská Univerzita.
- [2] WOODSON, Wesley – CONOVER, Donald. Human engineering for equipment designers: Second edition. Los Angeles: Univ. Of California Press. Berkeley, 1968, 518 s. ISBN: 9780520013636.
- [3] DUBROVSKY, Vitalii. Problems systems - Foot engineering and psychological projection. Moskva: Vydavateľstvo Moskovskej Univerzity. 1971, 88 s .
- [4] ZARAKOVSKY, Georgii a kol. *Úvod do ergonómie..* Moskva: Vydavateľstvo Moskovskej Univerzity. 1974, 352 s.
- [5] ZINCHENKO, V.P. Základy ergonómie. Moskva: MGU. 1979, 316 s.
- [6] ZINCHENKO, V.P. – MUNIPOV, V.M. Ergonómia - základy organizácie práce. Moskva: Logos. 2001, 356 s.
- [7] GOLIKOV, Yu.Ya. – KOSTIN, A.I. Psychológia automatizácie riadenia zariadení. 159. Moskva: Ruská akadémia vied. Univerzita technológií. 1996, 159 s. ISBN: 5-201-02213-8.
- [8] GORDEEVA, N.D. – DEVISH, V.M. – ZINCHENKO, V.P. Mikroštruktúrna analýza výkonnej činnosti. Moskva: Vydavateľstvo Moskovskej Univerzity. 1975, 350 s.
- [9] ZARAKOVSKY, Georgii a kol. Pravidlá fungovania ergonomických systémov. Moskva: Vydavateľstvo Moskovskej Univerzity. 1987, 112 s.
- [10] IVANOVA, E. M. *Psychologická systémová professiografia.* 95. Moskva: Ruská akadémia vied. Univerzita technológií. 2003, 290 s. ISBN: 5-9292-0109-9.
- [11] KULAGIN, B.V. *Základy profesionálnej psychodiagnostiky.* Leningrad: Medicina. 1984, 215 s.
- [12] NOSKOVA, O.G. *Psychológia práce: učebnica. manuál pre stud. vyššie vzdelávacie inštitúcie.* Moskva: Akademia. 2004, 384 s. ISBN 5-7695-1717-4.

Elektronické dokumenty:

[13] Hatina, T. a kol. *Terminologický slovník bezpečnosti a ochrany zdraví při práci*. Inštitút pre výskum práce a rodiny. Bratislava, [2006], online. Dostupne na: <https://www.bozpo.sk/public/poradna/bozp/slovník.pdf>

[14] Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny. Priebežná správa. Bratislava [2019], online, 350 s. Dostupne na: https://www.employment.gov.sk/files/slovensky/praca-zamestnanost/podpora-zamestnanosti/sri/priebezna-sprava_c.1.pdf

[15] <https://is.muni.cz>

[16] <https://www.zadania-seminarky.sk/>

[17] <http://digilib.k.utb.cz/>