

OBSAH:

ÚVOD	7
CÍLE PUBLIKACE.....	11
1 FLUKTUACE ZAMĚSTNANCŮ	13
1.1 LIMITUJÍCÍ FAKTORY FLUKTUACE.....	14
1.2 PRVOTNÍ PŘÍČINY A PŘÍZNAKY FLUKTUACE ZAMĚSTNANCŮ	19
1.3 INTENZITA FLUKTUACE.....	21
1.4 NÁKLADY ZPŮSOBENÉ FLUKTUACÍ ZAMĚSTNANCŮ	22
1.5 VZORCE VÝPOČTU MÍRY FLUKTUACE A STABILITY ZAMĚSTNANCŮ ..	26
2 OKOLNOSTI MODERNÍHO PRACOVNÍHO PROSTŘEDÍ.....	28
2.1 ZMĚNY PRACOVNÍCH OKOLNOSTÍ	28
2.2 SOCIÁLNÍ DOVEDNOSTI NA PRACOVÍŠTI.....	32
2.3 TALENT V ORGANIZACI	33
2.4 METODY ROZVOJE TALENTŮ.....	38
2.5 UDRŽENÍ TALENTŮ	44
3 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ A JEHO VLIV NA FLUKTUACI	46
3.1 ZÍSKÁVÁNÍ, VÝBĚR A EVIDENCE ZAMĚSTNANCŮ (FAKTOR OČEKÁVÁNÍ)	46
3.2 PRACOVNÍ ADAPTACE VZTAHŮ A ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ (FAKTOR KOMUNIKACE)	50
3.3 HODNOCENÍ ZAMĚSTNANCŮ (FAKTOR UZNÁNÍ)	51
3.3.1 <i>Identifikace prvků systému hodnocení pracovníků</i>	57
3.3.2 <i>Nejčastější chyby při hodnocení</i>	59
3.3.3 <i>Volba prostředí při hodnocení zaměstnanců</i>	60
3.3.4 <i>Metody hodnocení zaměstnanců</i>	60
3.3.5 <i>Zavedení systému hodnocení</i>	68
3.4 ODMĚŇOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ (FAKTOR ODMĚŇOVÁNÍ)	70
3.4.1 <i>Trend odměňování</i>	72
3.5 ROZVOJ A VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ (FAKTOR UZNÁNÍ)	75
3.5.1 <i>Vzdělávání zaměstnanců</i>	77
3.5.2 <i>Řízení výkonu</i>	82
3.6 TEAMBUILDING - VÝHODY SPOLUPRÁCE (FAKTOR VZTAHŮ)	84
3.7 ODCHOD ZAMĚSTNANCE Z ORGANIZACE (VYÚSTĚNÍ NESPOKOJENOSTI)	85
3.7.1 <i>Plánování odchodu zaměstnanců</i>	87
3.8 ZVYŠOVÁNÍ RETENCE ZAMĚSTNANCŮ (SNÍŽENÍ FLUKTUACE).....	89
4 VÝCHODISKA SNIŽOVÁNÍ FLUKTUACE.....	93
4.1 FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ FLUKTUACI ZAMĚSTNANCŮ.....	94

5 PŘÍČINY FLUKTUACE V ČESKÉ REPUBLICE	100
5.1 POCITOVÉ VNÍMÁNÍ ORGANIZAČNÍCH OKOLNOSTÍ VEDOUČÍCH K ODCHODU ZAMĚSTNANCI	104
5.1.1 Faktor očekávání	105
5.1.2 Faktor kultury	106
5.1.3 Faktor odměňování	107
5.1.4 Faktor vztahů	108
5.1.5 Faktor uznání	109
5.1.6 Faktor jistoty	111
5.1.7 Faktor komunikace	111
5.2 DĚLENÍ PŘÍČIN FLUKTUACE PODLE OSOBNOSTI ZAMĚSTNANCE	113
5.3 FAKTORY Z POHLEDU OBJEKTIVNÍCH PŘÍČIN NESPOKOJENOSTI	116
5.4 SOUVISLOSTI PŘÍČIN FLUKTUACE	120
5.5 SHRNUJÍCÍ PŘÍČINNÝCH FAKTORŮ	121
6 ZAMĚSTNANCI: OKOLNOSTI ODCHODU	123
6.1 SROVNÁNÍ PŘÍČIN ODCHODU ZAMĚSTNANCŮ V MALÝCH A VELKÝCH ORGANIZACÍCH	124
6.1.1 Faktory vedoucí k rozhodnutí o odchodu	124
6.1.2 Komunikace ve vztahu k nespokojenosti v organizaci	127
6.1.3 Afektivnost při rozhodování o výpovědi	127
6.1.4 Spokojenost s pracovní pozicí během rozhodování o odchodu	129
7 MODEL CHOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ BĚHEM FLUKTUACE	131
7.1 PREDIKCE CHOVÁNÍ BĚHEM ROZHODOVÁNÍ O ODCHODU	131
7.1.1 Podněty vedoucí k reakci – odchodu z organizace	131
7.1.2 Variabilita chování při stejném podnětu	133
7.1.3 Reakce na podněty vedoucí k odchodu u zaměstnanců malých a velkých organizací	134
7.2 VLIV AFEKTU BĚHEM ROZHODOVÁNÍ ZAMĚSTNANCE O ODCHODU Z ORGANIZACE	136
7.3 ROZVOJ JAKO DŮSLEDEK ZMĚNY ZAMĚSTNÁNÍ	141
8 MANAŽEŘI: PODMÍNKY UVNITŘ ORGANIZACE	144
8.1 STAV ORGANIZAČNÍHO USPOŘÁDÁNÍ	144
8.2 VYUŽITÍ ČINNOSTÍ OVLIVŇUJÍCÍCH MÍRU FLUKTUACE V ORGANIZACI	148
8.3 PRÁCE ORGANIZACÍ S FLUKTUACÍ	151
8.4 ROZBOR VZTAHŮ MEZI POSTUPY MONITORUJÍCÍMI FLUKTUACI	154
8.5 PŘÍSTUP ČESKÝCH ORGANIZACÍ K FLUKTUACI	157
9 ZAMĚSTNANCI A MANAŽEŘI: ROZDÍLY VE VNÍMÁNÍ	160
9.1 SROVNÁNÍ SE STUDIEMI VE SVĚTĚ	165

10 DOPORUČENÍ PRO SNÍŽENÍ FLUKTUACE	168
10.1 PRÁCE S EMOCEMI ZAMĚSTNANCE	173
10.2 EFEKTIVNOST SNIŽOVÁNÍ FLUKTUACE A IMPLEMENTACE ZMĚNY	176
10.3 EFEKTY SNIŽOVÁNÍ FLUKTUACE V ORGANIZACI	181
ZÁVĚR	183
PŘÍNOS PRO PRAXI ORGANIZACÍ	185
VÝSLEDKY VE ZKRATCE	187
PŘÍLOHY	189
METODIKA VÝZKUMU	189
TABULKOVÁ PŘÍLOHA	201
PŘÍPADOVÁ STUDIE – KALKULACE NÁKLADŮ FLUKTUACE	207
SEZNAM LITERATURY	210
KNIHY A ČLÁNKY	210
ELEKTRONICKÉ DOKUMENTY	221
ABSTRAKT	224