

## Psychologická smlouva: případová studie

Společnost Zbořil a Vyhloubil a.s. se zabývá projektováním staveb a má cca 300 zaměstnanců. Kromě projektových manažerů, architektů a stavařů zaměstnává také větší množství administrativních pracovníků, lidí starajících se o IT či lidí spravujících budovu, ve které organizace sídlí. Před půl rokem ve společnosti nastoupilo nové vedení (tzn. výkonný ředitel a tři vedoucí jednotlivých divizí společnosti). Při nástupu měli členové nového vedení setkání se všemi pracovníky, na kterém mimo jiné řekli, že neplánují žádné propouštění.

V prvních měsících nové vedení sledovalo práci jednotlivých oddělení. Ze sledování vyplynulo, že někteří pracovníci starající se o administrativu, IT a budovu jsou málo vytížení a práce na těchto odděleních by mohla být lépe rozdělena a dělána efektivněji.

Organizační kultura je ve Zbořil a Vyhloubil a.s. tradiční, pyšná se důrazem na jistotu pro zaměstnance a stabilitu. Za bývalých vedení se z organizace téměř nepropouštělo – většina lidí, kteří organizaci opustili, odešla z vlastní vůle nebo do důchodu. Nebylo také zvykem sledovat výkonnost lidí nebo ji nějak hodnotit.

Vedení se rozhodlo o propuštění 6 pracovníků, u kterých byly nedostatky ve výkonu a malá vytíženost největší. Ačkoli byl výkon těchto lidí slabý, nikdy nedostali kritickou zpětnou vazbu a jejich výkon nebyl nikdy hodnocený jako slabý. Všichni v organizaci působí 10–15 let.

1. Jaká ohrožení psychologické smlouvy z rozhodnutí vyplývají? Jakých skupin zaměstnanců se týkají?
2. Jaký postup byste vedení doporučili při realizaci tohoto rozhodnutí, abyste minimalizovali rizika?
3. Jak (tzn. kdy, kdo, komu, jakou formou) by mělo být rozhodnutí komunikováno?