
PERSONÁLNÍ PORADENSTVÍ

Ing. Ivana Gregorová
24. října 2006

PORADENSTVÍ - specifická odborná služba, která je poskytována speciálně vyškolenými a kvalifikovanými osobami (konzultanty, poradci)

CÍL PORADENSTVÍ - pomoc při řešení problémů a zlepšení situace klienta

ÚKOL PORADCŮ - pomoci klientovi objektivním a nezávislým způsobem:

- ❑ identifikovat a analyzovat problémy,
- ❑ doporučit řešení problémů a (pokud jsou o to požádáni)
- ❑ pomoci při zavádění řešení.

POSLÁNÍ PERSONÁLNÍHO PORADENSTVÍ (PP):

- přispívat k optimalizaci všech stránek personálního řízení v podniku**

PERSONÁLNÍ AUDIT:

- prověření personálních činností a metod a z toho vyplývající návrh na úpravu či změnu**

SPECIFICKÉ OBLASTI PORADENSTVÍ V PERS. ŘÍZENÍ:

- **vyhledávání, výběr a adaptace pracovníků,**
- **řízení personálního a sociálního rozvoje a kariérového postupu,**
- **motivace a stimulace pracovního výkonu,**
- **vytváření systémů odměňování pracovníků,**
- **organizační rozvoj,**
- **změnách stylu a přístupů k vedení lidí,**
- **teambuilding - sestavení kompletního týmu, diagnostika týmu**
- **uvolňování pracovníků...**

CÍLOVÉ OBLASTI PP V PODNIKU:

- **poradenství pro kariéru především pracovníkům odcházejícím z podniku; cíl:**
 - **pomoc při vytváření životní rovnováhy,**
 - **pomoc při orientaci v situaci budoucího uchazeče o práci,**
 - **pomoc při orientaci ve schopnostech a dovednostech, na nichž mohou dále stavět,**
 - **pomoc při nalezení další životní strategie,**
 - **pomoc ve změně životních návyků,**

CÍLOVÉ OBLASTI PP

V PODNIKU II:

- **poradenství pro kariéru poskytované pracovníkům setrvávajícím v podniku na základě např. výsledků pracovního hodnocení či vlastní iniciativy pracovníků,**
- **právní poradenství pro pracovníky zejména při řešení problémů v pracovně právní oblasti,**
- **psychologické poradenství při řešení pracovních či jiných životních problémů pracovníků.**

FORMY PP:

- ***interní poradenství*** - zaměřené na permanentní spolupráci podnikového právníka, sociologa, sociálního pracovníka, psychologa a odborníka pro andragogiku (vzdělávání dospělých), atd. s vedoucími pracovníky (v okruhu své působnosti)
- ***externí poradenství*** - zaměřené na jednorázové úkoly zadávané smluvně vybrané poradenské firmě.

VÝHODY SPOLUPRÁCE S CIZÍ PORADENSKOU FIRMOU:

- **externí poradci pomáhají s implementací závěrů auditu,**
- **přinesou kapacitu, kterou podnik (organizace) nedisponuje,**
- **dodají vlastní know-how, přinášejí nové metody a techniky práce,**
- **mají možnost srovnání s řešeními jiných podniků,**
- **mají nové pohledy na řešení problémů, mohou se dívat na problémy "z nadhledu".**

VÝHODY SPOLUPRÁCE S INTERNÍMI ÚTVARY:

- **důvěrná znalost sociálního klimatu podniku (organizace),**
- **přesnější informace o zkoumaných podnikových otázkách (přesnější data).**

VYUŽÍVÁNÍ EXTERNÍHO PORADENSTVÍ:

- získávání, výběr a rozmíst'ování vhodných uchazečů na vybrané pozice v podniku,
- komplexní řešení problematiky lidských zdrojů,
- zpracování profesiogramů na jednotlivé pozice (pracovní místa),
- tvorba modelu optimálního počtu pracovníků.

VYUŽÍVÁNÍ INTERNÍHO PORADENSTVÍ:

- průběžná výchova, vzdělávání, výcvik a plánování profesního i osobního rozvoje,
- individuální poradenství k nejvhodnějšímu zaměření pracovní orientace zaměstnanců a rekvalifikace,
- zprostředkování zpětné vazby:
 - informování o efektech rozhodnutí vedení podniku,
 - informování o veřejném mínění pracovníků firmy.

TYPY PP PODLE MÍRY VEDENÍ PRACOVNÍKA PORADCEM:

- ***direktivní poradenství*** - proces, při němž poradce naslouchá problémům pracovníka, spolu s ním rozhodne, co by se mělo dělat a nakonec pracovníka motivuje, aby to udělal,
- ***nedirektivní poradenství*** - proces taktního naslouchání a podporování pracovníka, který sám svůj problém rozebírá, „dobírá“ se jeho pochopení a nachází vhodné řešení,

TYPY PP PODLE MÍRY VEDENÍ PRACOVNÍKA PORADCEM II:

- ***participativní poradenství*** - vzájemná výměna názorů poradce a pracovníka, přispívající k řešení problému,
 - oba spíše diskutují, vyměňují si znalosti, představy,
 - hodnocení problému, integrace myšlenek obou účastníků poradenského vztahu do rovnovážného kompromisu.

PORADENSTVÍ A KOUČOVÁNÍ

PORADENSTVÍ – více popisuje, označuje problém a navrhuje řešení

KOUČOVÁNÍ – proces, kdy kouč pomáhá člověku, týmu nebo podniku uvolnit jejich potenciál

- koučovaný je veden k tomu, aby sám nacházel řešení

PRAKTICKÁ DOPORUČENÍ PRO ZADÁNÍ EXTERNÍ ZAKÁZKY V PP:

- **připravit přesné zadání úkolu,**
- **volit profesionální a důvěryhodnou firmu, tj.:**
 - **oslovit více firem a na základě jejich nabídek (a zkušeností z profesionálních kontaktů s jejich pracovníky) provést výběr,**
 - **získat informace (reference) o firmách od dalších podniků,**

PRAKTICKÁ DOPORUČENÍ ... II :

- **uzavřít pečlivě koncipovanou smlouvu o vykonání požadovaných personálních služeb – obsah smlouvy:**
 - **specifikace věcného zadání úkolu,**
 - **termíny ukončení úkolů a odevzdání písemné zprávy,**
 - **cena a rozsah prací,**
 - **specifikace sankcí za neplnění sjednaných podmínek**

- **podávat přesné informace zvolené poradenské firmě a úzce s ní spolupracovat.**

OBSAH PERSONÁLNÍHO AUDITU:

- **celková kontrola personálních činností v oblastech:**
 - **dodržování zákonů a nařízení v pracovně - právní oblasti,**
 - **účinnosti v podniku zpracovaných metodických postupů (vyhledávání a přijímání pracovníků, hodnocení pracovníků, plánování kariéry apod.),**
 - **účinnosti systému hodnocení pracovních výkonů a mzdového systému,**
 - **dopadu všech personálních aktivit do vědomí pracovníků, tj. zjišťování tzv. měkkých dat.**

ZJIŠŤOVÁNÍ TZV. MĚKKÝCH DAT

- **pracovní spokojenost pracovníků organizace,**
- **očekávání pracovníků ve vztahu k práci a k jejímu obsahu,**
- **očekávání pracovníků ve vztahu k podniku jako celku,**
- **preference stylu řízení pracovníky podniku,**
- **preference stylu řízení v reálné činnosti řídicích pracovníků,**
- **sociální klima podniku a sociální klima na pracovištích,**

ZJIŠŤOVÁNÍ TZV. MĚKKÝCH DAT II.

- **postoje pracovníků k různým stránkám života a fungování podniku,**
- **názory a mínění pracovníků ve vztahu k cílům a jiným skutečnostem, významným z hlediska prosperity podniku,**
- **hodnotové orientace a preference pracovníků,**
- **významné rysy podnikové kultury a její působení na výsledky hospodářské činnosti,**
- **míra účinnosti v podniku uplatňovaných podnětů k práci, resp. stimulačních systémů (motivačních programů) apod.**

DŮVODY VÝZNAMU PERSONÁLNÍHO AUDITU:

- **výše nákladů, spojených se zaměstnanci,**
- **vliv personálního řízení na produktivitu práce a kvalitu pracovního života zaměstnanců,**
- **vliv spokojenosti zaměstnanců a jejich identifikace s podnikem na výkonnost podniku.**

NÁSTROJE PERSONÁLNÍHO VÝZKUMU:

- ***analýza dokumentů (vnitropodnikových i externích),***
- ***rozhovory,***
- ***dotazníkové průzkumy,***
- ***popř. personální experimenty.***

**OPAKOVAT ANALÝZY V
PERSONÁLNÍM AUDITU**



**ZACHYTIT DYNAMIKU
SOCIÁLNÍHO SYSTÉMU PODNIKU**