
PROJEKT SYSTÉMU ŘÍZENÍ PODNIKU

PS 2015 / 2016

PERSONÁLNÍ FUNKCE

Ladislav Blažek

PERSONÁLNÍ FUNKCE

Přehled dílčích funkcí

1. Plánování lidských zdrojů
2. Získávání, výběr a adaptace pracovníků
3. Pracovně-právní agenda
4. Budování kariéry a systémy vzdělávání
5. Hodnocení pracovníků
6. Mzdový a sociální systém

Útvarové začlenění personální funkce

1. Plánování lidských zdrojů

Strategie rozvoje lidských zdrojů

Plánování struktury a počtu pracovníků

Strategie rozvoje lidských zdrojů

- vize v oblasti lidských zdrojů
 - hodnoty podniku
 - poslání podniku vůči zaměstnancům
 - zaměření činnosti podniku a jeho budoucí vývoj
 - strategické přednosti a nedostatky podniku
 - dopad realizace strategie na plánování lidských zdrojů
-

1. Plánování lidských zdrojů - pokračování

Strategie rozvoje lidských zdrojů

- komplexní - změna podnikové kultury
 - specifické
 - strategie získávání zaměstnanců
 - strategie pracovní-právních vztahů
 - strategie karierního rozvoje
-

1. Plánování lidských zdrojů - pokračování

Plánování struktury a počtu pracovníků

- poptávka po práci v podniku
- vývoj na vnějším trhu práce
- vývoj na vnitřním trhu práce
- změny právních předpisů

Dlouhodobý plán (5 a více let) – východisko pro rozvoj a vzdělávání

Krátkodobý plán (1 rok) – konkrétní akce

2. Získávání, výběr a adaptace pracovníků

Získávání pracovníků

- analýza požadavků na danou pracovní pozici,
- stanovení způsobu získání uchazečů (zdroje, metody, harmonogram, náklady)
- výběr z řad uchazečů (předběžný výběr na základě materiálů, testování, assessment centre, výběrový rozhovor),
- rozhodnutí o výběru.

vnější zdroje – vnitřní zdroje

2. Získávání, výběr a adaptace pracovníků – pokr.

Výběr pracovníků

První kolo hodnocení - z předložených dokumentů

Druhé kolo hodnocení

- testy
 - speciální diagnostické metody
 - výběrový pohovor
-

2. Získávání, výběr a adaptace pracovníků – pokr.

Adaptace pracovníků

- získání všeobecných informací o podniku, prostřednictvím vstupního rozhovoru a informační příručky
 - seznámení s důležitými vnitropodnikovými předpisy
 - bližší seznámení s úkoly, právy a povinnostmi dané pracovní pozice
 - vzájemné představení nového pracovníka se členy kolektivu, do kterého vstupuje
 - seznámení se zvyklostmi, tradicemi a nepsanými normami pracoviště
-

3. Pracovně – právní agenda

Pracovně – právní vztahy

Vztahy ke státním a dalším orgánům a institucím

Pracovně – právní vztahy

- pracovní poměr
- vedlejší pracovní poměr
- dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr

Pracovní smlouva musí obsahovat:

- ✓ druh práce, kterou má zaměstnanec vykonávat,
 - ✓ místo výkonu práce,
 - ✓ den nástupu do práce.
-

3. Pracovní – právní agenda - pokračování

Vztahy ke státním orgánům a institucím

- správa sociálního zabezpečení
 - zdravotní pojišťovna
 - úřad práce
 - finanční úřad
-

4. Budování kariéry a systémy vzdělávání

Řízení kariéry pracovníků

Metody vzdělávání

Řízení kariéry pracovníků

- identifikace pracovní pozice, pro kterou se perspektivně s pracovníkem počítá,
- individuální plán pracovního výkonu,
- individuální plán vzdělávání a rozvoje.

zaměstnanec - zaměstnavatel

4. Budování kariéry a vzdělávání pracovníků – pokr.

Metody vzdělávání

Na pracovišti

- ✓ instruktáž
- ✓ asistování
- ✓ rotace
- ✓ koučování

Mimo pracoviště

- ✓ přednáška
 - ✓ demonstrování
 - ✓ případové studie
 - ✓ simulace
 - ✓ hraní rolí
 - ✓ assessment centre
 - ✓ outdoor training
-

5. Hodnocení pracovníků

System hodnocení

Realizace hodnocení

Využití výsledků hodnocení

System hodnocení

- pravidelnost,
 - informovanost pracovníků,
 - diferenciacie dle kategorií pracovníků
 - hodnocení a sebehodnocení
 - použití více zdrojů (system 360⁰ zpětné vazby)
-

5. Hodnocení pracovníků - pokračování

Kritéria

- úroveň odborných znalostí, zručností a dovedností
- kvantita a kvalita pracovního výkonu
- odolnost vůči fyzické zátěži
- odolnost vůči neuropsychické zátěži
- úroveň pracovní disciplíny a spolehlivosti
- úroveň pracovní iniciativy a samostatnosti
- odpovědnost a spolehlivost
- schopnost přijímat a nést rizika
- organizační schopnosti
- schopnost koncepčních řešení
- schopnost podnikatelského myšlení
- zvládání změn, pružnost, adaptabilita
- schopnost jednání s lidmi, komunikativnost, kooperativnost
- společenské vystupování a vyjadřovací schopnosti
- loajalita k zaměstnavateli a identifikace s cíli podniku

atd.

5. Hodnocení pracovníků - pokračování

Realizace hodnocení

- závěry předchozího hodnocení a plán kariéry
- hodnotící pohovor
- standardizace závěrů
- vytyčení úkolů pro další období

Využití výsledků hodnocení

- efektivní způsob rozmístování pracovníků
 - kvalifikační růst a rozvoj předpokladů pracovníků
 - motivace a odměňování pracovníků
-

6. Mzdový a sociální systém

Mzdový systém – princip výkonnosti

Sociální systém – princip sounáležitosti

Mzdový systém

Cíle mzdového systému

- získat a stabilizovat kvalifikované pracovníky
 - stimulovat k výkonu a k žádoucímu pracovnímu chování
 - udržet objem mzdových prostředků v efektivním poměru k produktivitě práce
 - prosazovat odůvodněnou diferenciaci mezd uvnitř podniku
 - zajistit konkurenceschopné relace mezd ve srovnání s konkurenty na trhu práce
-

6. Mzdový a sociální systém - pokračování

Mzdová politika stanovuje

- na jaké mzdové hladině se má podnik pohybovat
 - jaké mzdové struktury ovlivní získávání a stabilizaci zaměstnanců
 - jaká vnitřní diferenciacce mezd stimuluje k pracovnímu výkonu
 - jak velký podíl ve struktuře mzdy má připadat na účast na výsledku
 - jak velké rozdíly mezi mzdami mohou být určeny na základě rozdílů v pracovním výkonu
 - jak se mohou zaměstnanci zapojit do tvorby a rozvíjení mzdového systému
 - jak zaměstnance informovat o mzdové politice a zásadách odměňování
-

6. Mzdový a sociální systém - pokračování

Druhy mzdových forem

základní

- časová mzda
- úkolová mzda

doplňkové

- osobní ohodnocení
 - prémie
 - provize
 - bonus
 - odměny
 - podíl na hospodářských výsledcích
-

6. Mzdový a sociální systém - pokračování

Zaměstnanecké výhody

Široká paleta rozmanitých požitků, služeb, zboží a sociální péče, které lze členit do pěti skupin

1. služby podporující reprodukci pracovní síly
2. služby spojené s využíváním volného času
3. pomoc v tíživých životních situacích
4. rozvoj kvalifikace
5. finanční služby, včetně vlastnické participace zaměstnanců

Plošné versus diferencované poskytování

Kafetéria systém

Útvarové začlenění personální funkce

Objektem působení procesů personální funkce jsou **všichni zaměstnanci.**

Subjektem působení procesů personální funkce jsou **všichni manažeři.**

Kompetence

- statutárního zástupce (generálního ředitele)
 - personálního ředitele
 - administrativních pracovníků v personálních útvarech
-