

---

# **PROJEKT SYSTÉMU ŘÍZENÍ PODNIKU**

**PS 2019 / 2020**

## **PERSONÁLNÍ FUNKCE**

**Ladislav Blažek**

# PERSONÁLNÍ FUNKCE

---

## Přehled dílčích funkcí

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

# 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 pracovních-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 zaměstnanců

---

### 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 zaměstnanců – pokr.

---

### Výběr zaměstnanců

První kolo hodnocení - z předložených dokumentů

Druhé kolo hodnocení

- testy
- speciální diagnostické metody
- výběrový pohovor

## 2. Získávání, výběr a adaptace zaměstnanců – 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 zaměstnance 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. Pracovně – právní agenda - pokračování

---

#### Vztahy ke státním a dalším orgánům a institucím

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

## 4. Budování kariéry a vzdělávání pracovníků

---

Plánování kariéry

Metody vzdělávání

Plánování kariéry

- 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

---

## Účel hodnocení

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

## Proces hodnocení

- informování
- příprava hodnotitelů
- příprava hodnotícího rozhovoru
- hodnotící rozhovor
- vyhodnocení a využití výsledků

---

system 360st 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
- 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.

## 6. Mzdový a sociální 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

*expatrianti*

Účinnost mzdového systému je podmíněna tím, že

- je transparentní, srozumitelný, jednoduchý,
- je spravedlivý,
- zaměstnanci mohou svůj výdělek ovlivnit.

## 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
- odměna
- podíl na hospodářských výsledcích

## 6. Mzdový a sociální systém - pokračování

---

### Zaměstnanecké výhody

Široká paleta rozmanitých požitků, služeb, zboží a sociální péče

Mzdový systém – princip výkonnosti

- základní a doplňková mzda      diferenciacie      podíl na HV

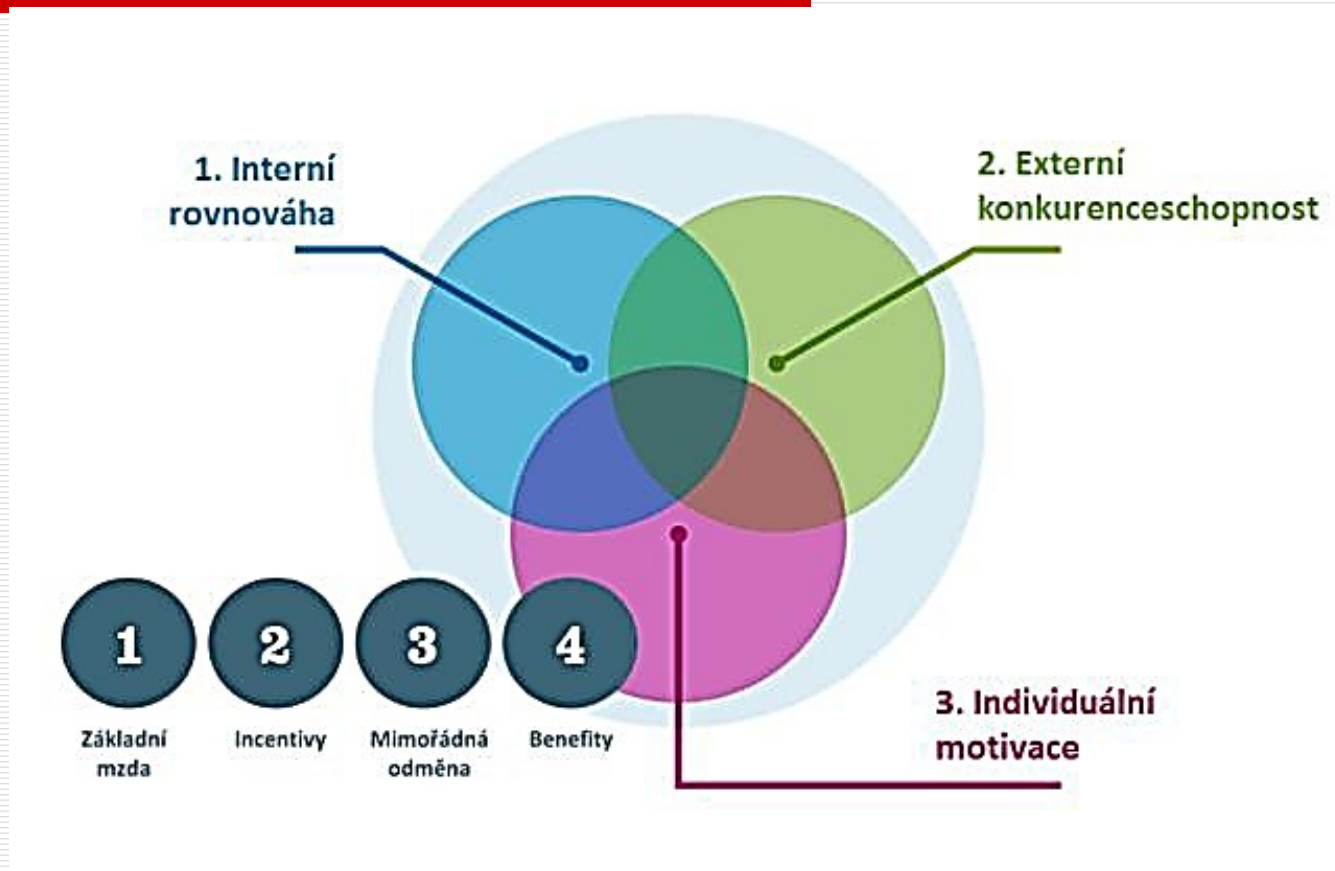
Sociální systém – princip sounáležitosti

- podpora reprodukce pracovní síly
- využívání volného času
- pomoc v tíživých životních situacích
- rozvoj kvalifikace
- finanční služby

Kafetéria systém

---

## 6. Mzdový a sociální systém - pokračování



# Útvarové začlenění personální funkce

---

- ❑ Objektem působení personální funkce jsou všichni zaměstnanci.
- ❑ Subjektem jsou všichni vedoucí pracovníci.

Kompetence celkové péče o personální funkci deleguje generální ředitel zpravidla na personálního ředitele, který má pro realizaci úkolů, které mu byly delegovány, k dispozici administrativní pracovníky.

- ✓ velký podnik – personální úsek
- ✓ střední podnik – personální oddělení
- ✓ malý podnik – personalista podřízený generálnímu řediteli