

Personální management

Doc. Ing. Mgr. Jakub Procházka, Ph.D.

Katedra podnikové ekonomiky a managementu, ESF MU

Harmonogram semestru

13.10.

- Zadání týmového projektu
- Úvod do personálního managementu a řízení lidských zdrojů
- Výběr zaměstnanců a jak měřit a predikovat budoucí výkon
- Motivace zaměstnanců (úvod)

25.10.

- Rozvoj zaměstnanců
- Organizační kultura

15.12.

- Prezentace projektů studentů, shrnující aktivity (dopoledne)

Podmínky absolvence

- Min. 10 bodů za týmový projekt (z 40)
 - Min. 20 bodů za závěrečný test (z 50)
 - Min. 1 bod ze závěrečné reflexe (z 10)
 - Min. 60 bodů celkem (ze 100)
- + 6 bonusových bodů za 100% účast
- + 4 bonusové body za předčasné odevzdání úkolu
- A (84+ bodů) B(78-83), C(72–77), D(66–71), E(60–65)

Týmový projekt

- 2 (výjimečně 3) studenti
- Praktická aplikace poznatků z předmětu
- Zavedení či změna procesu/změna přístupu

13.12. do 12:00 odevzdání písemné zprávy

15.12.: Prezentace

Týmový projekt

Závěrečná zpráva

- Max. 3 normostrany textu (5400 znaků vč. mezer)
- 0 – 10 bodů

Prezentace

- Představení řešení, zhodnocení, přínos
- 8-10 minut času

Kritéria hodnocení

- Přínos pro organizaci
- Odbornost (opření se o reálné poznatky)
- Srozumitelnost
- Formální kritéria

Reflexe

- a) Jaké nejdůležitější poznatky jste během kurzu získali (2-3 konkrétní poznatky)? Proč?
- b) Co dalšího se potřebujete naučit v oblasti personálního managementu, abyste mohli uspět v roli manažera, majitele firmy nebo zaměstnance působícího v oblasti lidských zdrojů? Proč?
- c) Jakým způsobem tyto znalosti získáte?

Max. 1,5 normostrany (2800 znaků)

Odevzdání 20.12.

Zkouška

- Otevřené i uzavřené otázky
- Možnost používat poznámky a materiály („open-book“)
- Nedovolená spolupráce

Obsah

- Obsah prvních dvou setkání
- Vybrané kapitoly z učebnice (Armstrong, 2015, Řízení lidských zdrojů)

Personální management a Řízení lidských zdrojů

Řízení lidských zdrojů

...zabývá se vším, co souvisí s efektivním využitím lidí v rámci organizace

...víc než jen název jednoho oddělení v podniku, to poskytuje jen podporu

...od administrativy přes naplňování strategie až po naplňování potřeb všech stakeholderů

Personální management a Řízení lidských zdrojů

Personální management

...někdy chápán jako synonymum pro Řízení lidských zdrojů.

...někdy chápán jako užší termín zahrnující jen některá témata z ŘLIZ související se zajištěním, udržením, rozvojem, řízením a administrativním zabezpečením pracovní síly. ŘLIZ pak zahrnuje i více strategická a obecná témata.

Řízení lidských zdrojů

- Personální administrativa a dodržování pracovně-právních předpisů
- Plánování lidských zdrojů, nábor, výběr a zaškolování zaměstnanců
- Řízení pracovního výkonu
- Odměňování a zaměstnanecké výhody
- Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců, plánování kariéry

Personální administrativa a dodržování pracovně-právních předpisů
HR administrative and compliance

Relevantní právní předpisy v ČR

- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, vzpp
- Zákon č. 309/2006 Sb., o zajištění podmínek bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, vzpp
- Zákon č. 2/1991 Sb., o kolektivním vyjednávání, vzpp
- Zákon č. 198/2009 Sb., antidiskriminační zákon, vzpp
- Zákon č. 110/2019 Sb., o zpracování osobních údajů, vzpp
- A řada dalších...

Odbory v ČR

- Právnícká osoba (odborová organizace a organizace zaměstnavatelů dle občanského zákoníku)
- Účel: Hájení hospodářských a sociálních zájmů zaměstnanců
- Zaměstnavatel povinen jednat s odborovými organizacemi, které u něj působí
- Zaměstnavatel povinen informovat odborové organizace, které u něj působí (vývoj platů, ekonomická situace podniku, změny organizace práce, množství práce a pracovní tempo...)
- Působí = min. 3 členové odborové organizace jsou v zaměstnaneckém poměru
- Kolektivní vyjednávání
- Zákoník práce (262/2006 Sb.), Zákon o kolektivním vyjednávání (2/1991 Sb.)

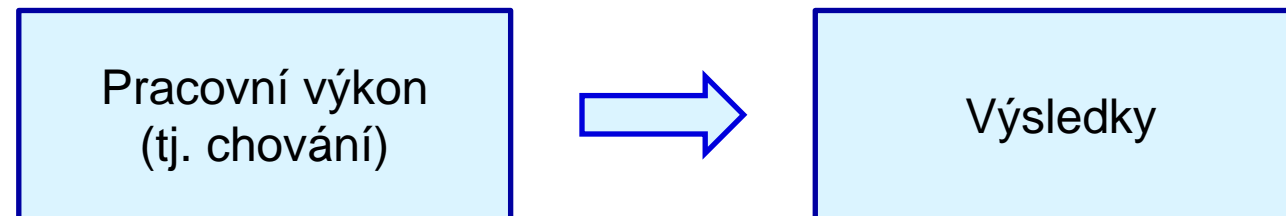
Řízení pracovního výkonu
Performance management

Pracovní výkon (job/work performance)

Definice: „Chování, které je relevantní pro naplnění cílů organizace.“
Campbell, 1990

Složky: Výkon v úkolech (task performance), kontextuální výkon, kontraproduktivní pracovní chování
Jiná terminologie: zdatnost v úkolech, úsilí, disciplína

Kontextuální výkon: Extra-role performance, organizational citizenship behavior, non-job-specific proficiency



Měření pracovního výkonu

Přímé pozorování výkonu (chování) zaměstnance

- Manažerem, zaškolenými pozorovateli

Zpětné posuzování výkonu (chování)

- Hodnotící škály a check-listy:
 - Behaviourally anchored rating scales (BARS)
 - Behaviour observation scales
- Metoda kritické události
- Z jednoho „zdroje“ nebo více „zdrojů“ (vícezdrojová zpětná vazba)

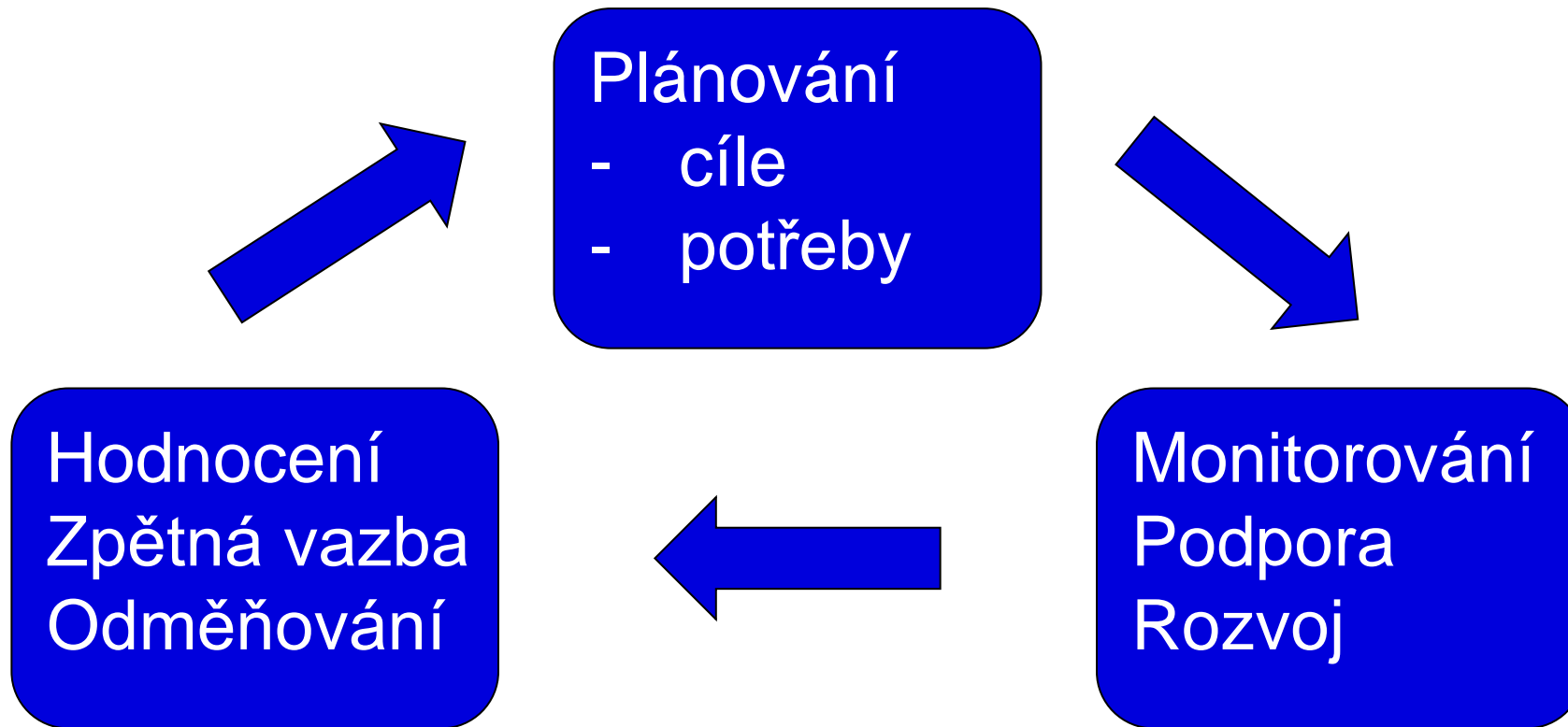
Hodnocení výsledků práce

- KPIs
- vyhodnocení plnění pracovních cílů
- objektivní indikátory výkonu (např. počet provedených úkonů)

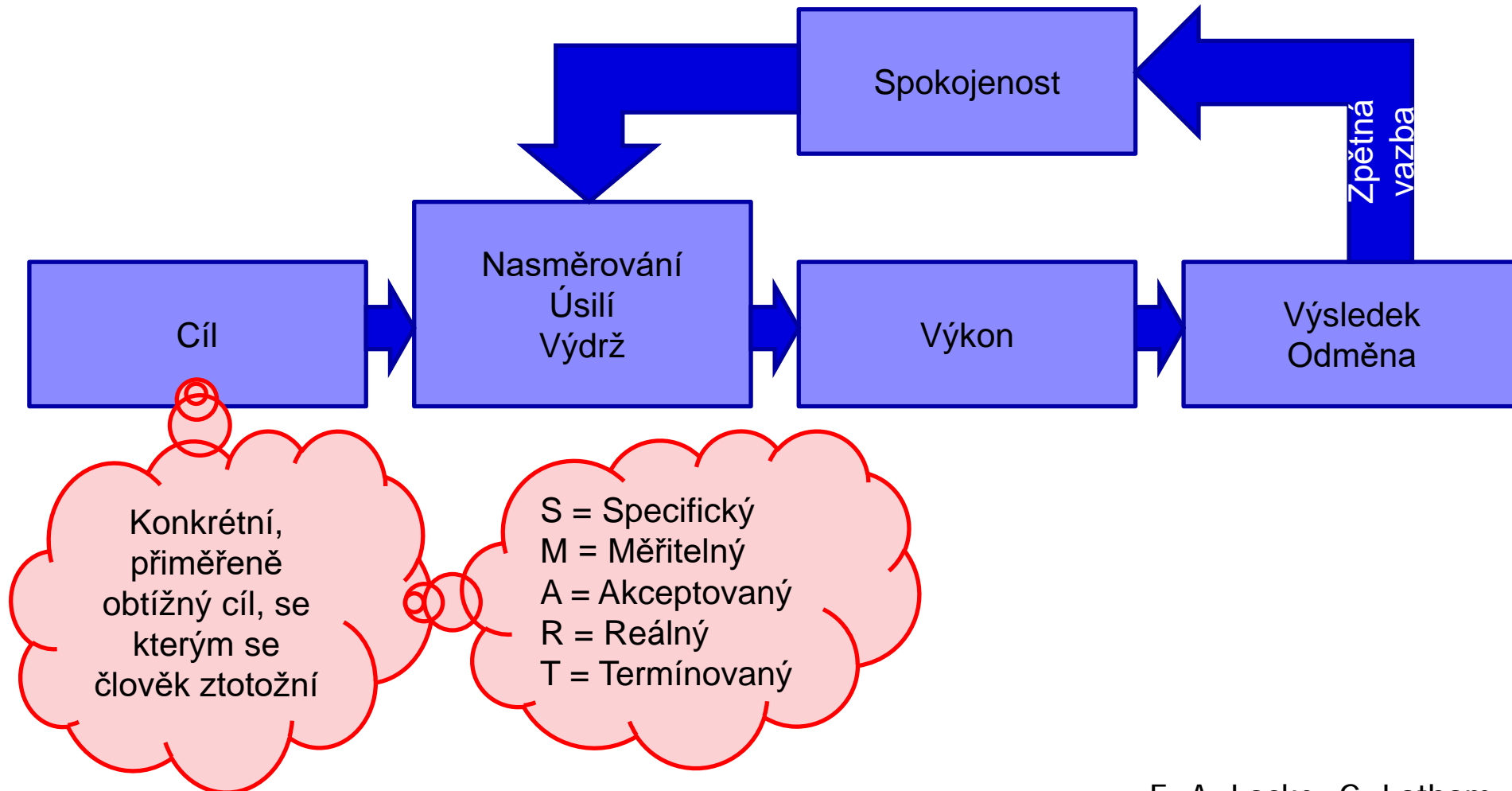
Když je výkon nízký



Cyklus řízení pracovního výkonu



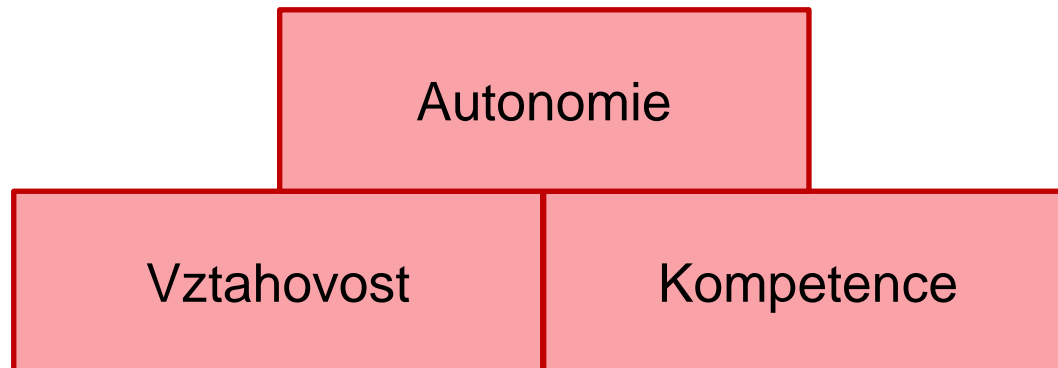
Teorie stanovení cílů



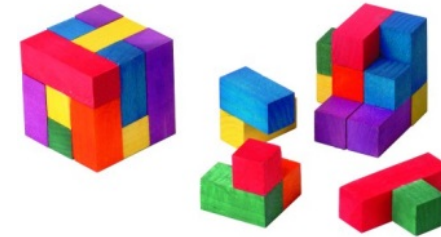
Sebedeterminační teorie

Vnější motivace:
Zdroj motivace je mimo mě.
Může „vytlačovat“ vnitřní motivaci („crowding out“).

Vnitřní motivace:
Práce mě baví sama o sobě.
Zdrojem je naplňování tří univerzálních vnitřních potřeb.



Overjustification effect



- Vytěsnění vnitřní motivace (Deci, 1971)
- Řešení hlavolamů (1 hodina 3 dny)
 - Kontrolní skupina: bez odměny
 - Experimentální skupina: placena jen druhý den (\$1 za vyřešený hlavolam)
 - Experimentální skupina řešila hlavolamy o přestávkách více druhý den, ale méně třetí den
 - Finanční odměna snížila jejich vnitřní motivaci

TABLE 1
MEAN NUMBER OF SECONDS SPENT WORKING ON THE
PUZZLE DURING THE EIGHT-MINUTE
FREE CHOICE PERIODS

Group	Time 1	Time 2	Time 3	Time 3 - Time 1
Experimental (<i>n</i> = 12)	248.2	313.9	198.5	-49.7
Control (<i>n</i> = 12)	213.9	205.7	241.8	27.9
	$E(T_3 - T_1)$ $- C(T_3 - T_1)$			-77.6 sec.* (SE = 58.5)

Note.—The higher the score, the higher the motivation.
* $p < .10$, $df = 22$, one-tailed *t* test.

Finanční odměna vždy nepomáhá, někdy může z dlouhodobého hlediska škodit.