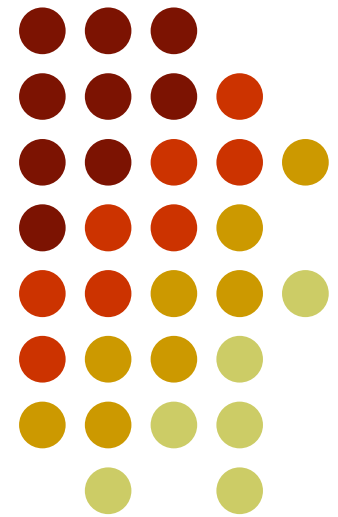
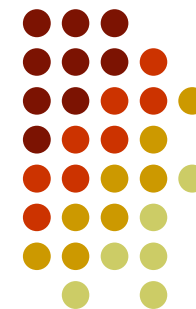


# Organizace výuky

---



# Základní informace

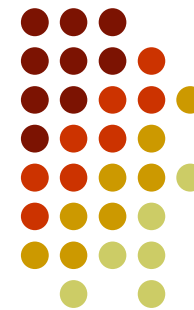


- **Vyučující:**

- Mgr. et. Bc. Ludvík Ducháček  
([ludvik.duchacek@inc.cz](mailto:ludvik.duchacek@inc.cz))
- Mgr. et. Mgr. Ladislav Koubek  
([ladosek@seznam.cz](mailto:ladosek@seznam.cz))

- **Základní požadavky:**

- pravidelná četba literatury
- složení testu v průběhu výuky
- napsání případové studie: max. 4 členné týmy



# Osnova kurzu

## **1. setkání: Řízení lidských zdrojů**

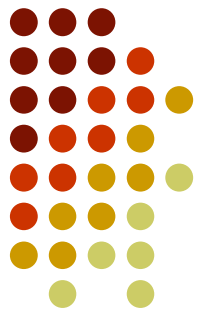
- Uvedení do personální práce.
- Strategické řízení lidských zdrojů.

## **2. setkání: Motivační systém organizace**

- Systémy odměňování a hodnocení
- Motivace pracovního jednání. Kultura organizace.
- Komunikace a zaměstnanecké vztahy.

## **3. setkání: Plánování lidských zdrojů**

- Vytváření organizace a organizační rozvoj.
- Plánování HR – tvorba pracovních míst a rolí.
- Získávání a výběr pracovníků.
- Rozvoj HR (osobností rozvoj, vzdělávání, řízení znalostí).

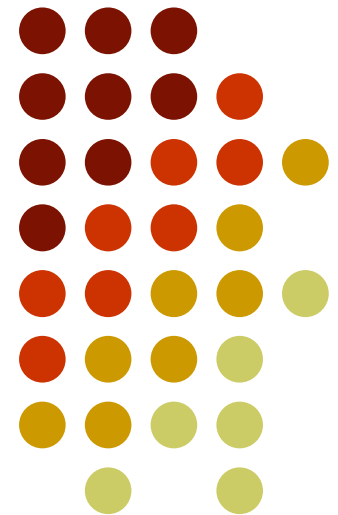


# Informační zdroje

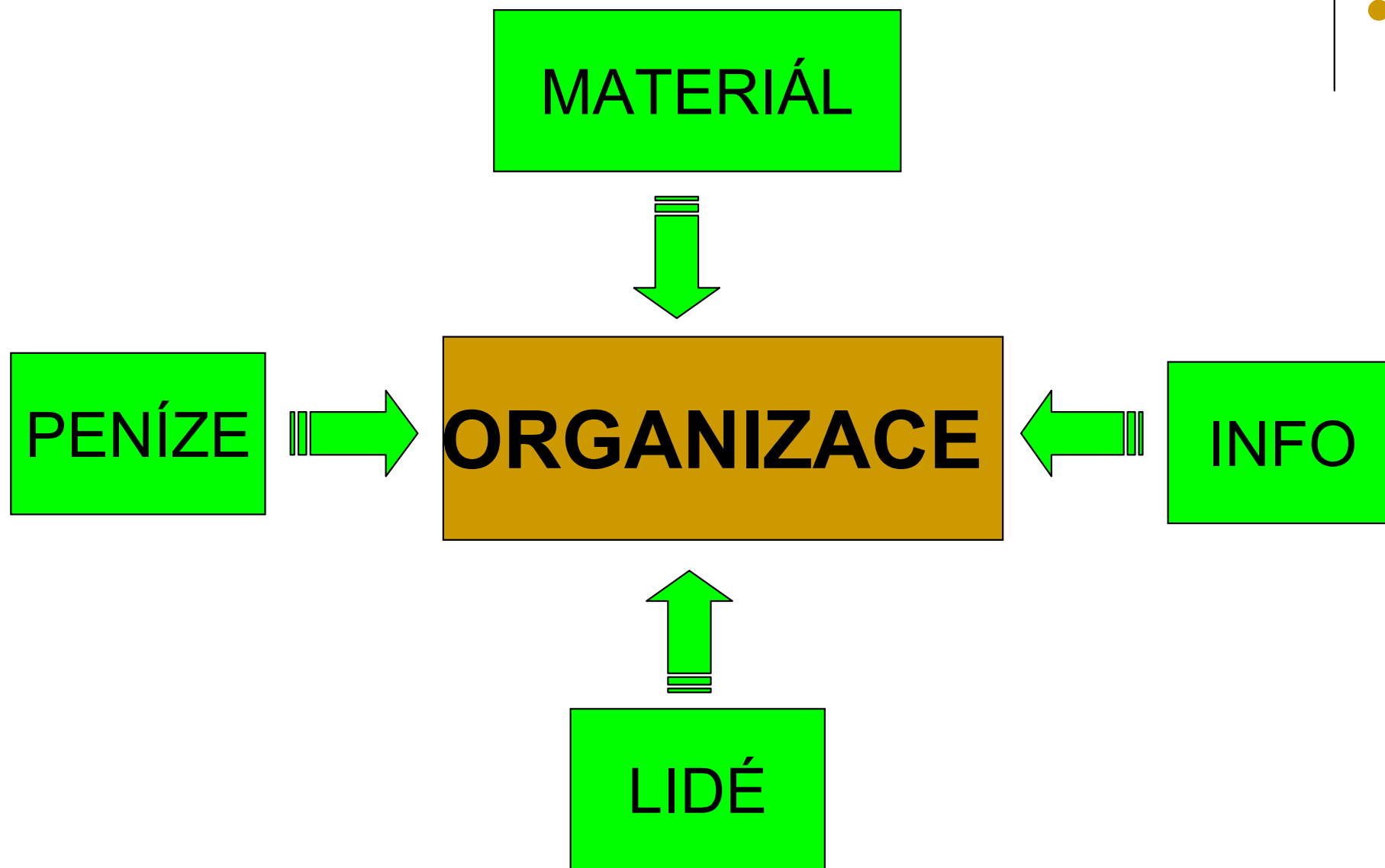
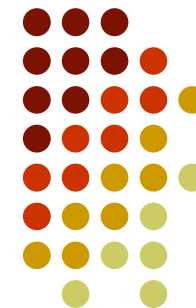
- ARMSTRONG, M.: *Řízení lidských zdrojů*. Praha, Grada 2002.
- BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. a kol.: *Psychologie a sociologie řízení*. Praha, Management Press 2002
- HRONÍK F., *Jak se nespálit při výběru zaměstnanců*, Brno, Computer Press 1999
- LUKÁŠOVÁ, R.: *Organizační kultura*. Praha, Grada, 2004.
- NAKONEČNÝ, M.: *Motivace pracovního jednání a její řízení*. Praha, Management Press, 1992.
- KOUBEK, J.: *Řízení lidských zdrojů - Základy moderní personalistiky*, Praha, Management Press 2001.
- KOPČAJ, A.: *Řízení proudu změn*. Ostrava, Kopčaj-Silma 1999.
- Studijní texty na: <http://www.fss.muni.cz/~kos>

# Úvod do předmětu Metody personální práce

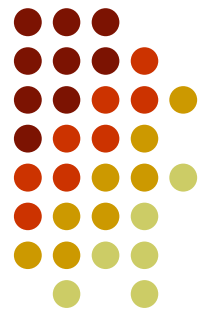
---



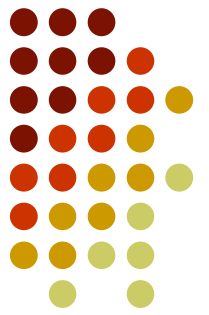
# Základní zdroje organizace



# Co je předmětem personální práce z hlediska psychologie ?



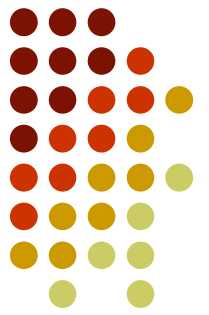
- optimalizace fungování sociálních organizací
  - struktura a její rozvoj
  - dynamika (vztahy) a chování
- problém:
  - vzájemná potřeba X odlišnost zájmů jednotlivce a organizace
  - cíl: pokusit se o dosažení rovnováhy



# Personální práce

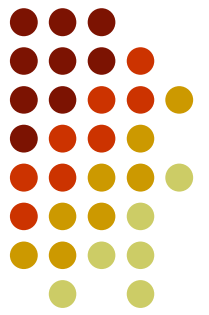
- **definice:** přístup organizace k vedení a řízení lidí
  - zajišťuje vše co se týká člověka v pracovním procesu
  - jádro – nejdůležitější oblast řízení organizace





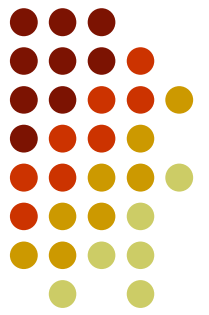
# Personální činnost

- výkonná část personální práce
  - administrativně-správní
  - koncepční
  - analytické a metodické činnosti
- např. hodnocení, odměňování, vzdělávání pracovníků, řízení pracovního výkonu, personální plánování...



# Personální politika a strategie

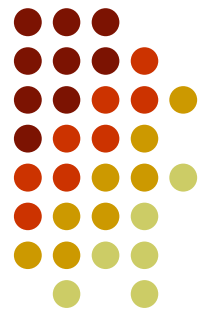
- **Personální strategie**
  - determinována celkovou strategií organizace
  - dlouhodobé, obecné a komplexně pojaté cíle
  - způsoby dosažení cílů
- **Personální politika**
  - determinována personální strategií
  - A. systém relativně stabilních
  - B. koncepční řešení určité oblasti



# Úkol: Přínosy personální práce

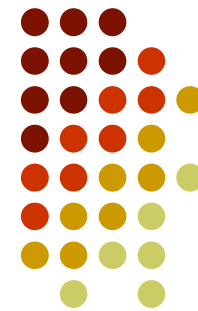
- Pokud personální práce dobře funguje může přinést řadu pozitivních efektů, jak celé organizaci tak lidem, kteří v ní působí.
- *Zadání: Pokuste se tyto přínosy pojmenovat*

# Přínosy efektivní PP pro organizaci (Koubek,J.)



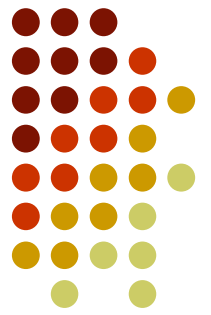
- zvyšování produktivity práce
- propojování a koordinování jednotlivých pracovních míst
- zavádění a monitorování programů ochrany zdraví a bezpečnosti práce
- zvyšování hodnoty pracovníků vzděláváním a rozvojem
- podněcování zvláště aktivních pracovníků

# Přínosy efektivní PP pro pracovníka

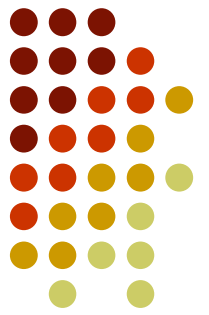


- pocit **patření** (identity)
- blízké interpersonální vztahy
- pocit **kompetence** – self-efficacy
- **osobnostní rozvoj**: schopnosti, dovednosti
- **uspokojování potřeb** na různých úrovních

# Úkol pro Vás: Ideální personalista



- Zkuste popsat, jak si představuje ideálního personalistu z hlediska jeho:
  - osobnostních charakteristik
  - potřebných znalostí
  - konkrétních dovedností



# Reálné činnosti personalisty ?

- Výsledky výzkumu společnosti PWC
- <http://ppam.elanor.cz/03-2001/20010321.htm>

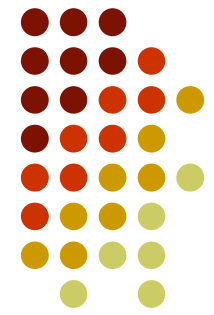
# Multidisciplinarita v personální práci



- **Psychologie** (interpersonální vztahy, diagnostika, trénink interpersonálních dovedností)
- **Právo** (bezpečnost práce, vztahy mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem)
- **Ergonomie** (zajištění optimálního pracovního prostředí)
- **Ekonomie** (cena lidských zdrojů)
- **Pedagogika** (metodika vzdělávání)



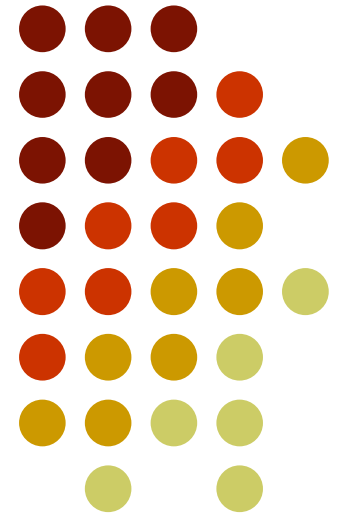
# Koordinace výkonu personální práce - personální útvar

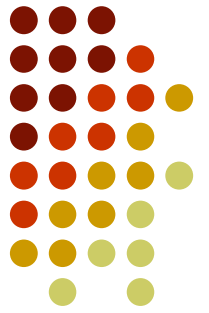


- = HR (Human Resource)
- velikost a strukturu útvaru determinuje především velikost organizace
- nejčastější: personalistika (pers.konzultant)
- specializace: vzdělávání, nábor, projekty
- řízení : větší firmy = HRM, střední – specializovaný manažer, malé - jednatel

# Definice základních pojmu

---

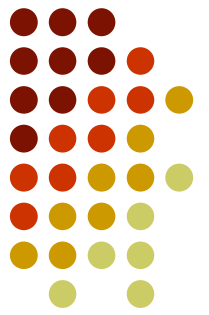




# Organizace

## Znaky organizace podle Scheina (1969)

- racionální koordinace
- společný cíl
- dělba práce a funkcí
- hierarchie autority a odpovědnosti



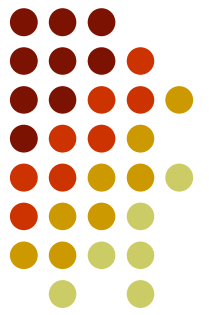
# Personální politika a strategie

- **Personální strategie**

- determinována celkovou strategií organizace
- dlouhodobé, obecné a komplexně pojaté cíle
- způsoby dosažení cílů

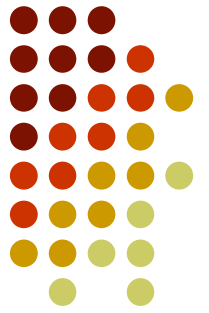
- **Personální politika**

- determinována personální strategií
- A. systém relativně stabilních zásah uplatňovaných při rozhodování v oblasti HR
- B. koncepční řešení určité oblasti



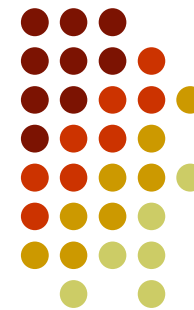
# Personální činnost

- výkonná část personální práce
  - administrativně-správní
  - koncepční
  - analytické a metodické činnosti
- např. hodnocení, odměňování, vzdělávání pracovníků, řízení pracovního výkonu, personální plánování...

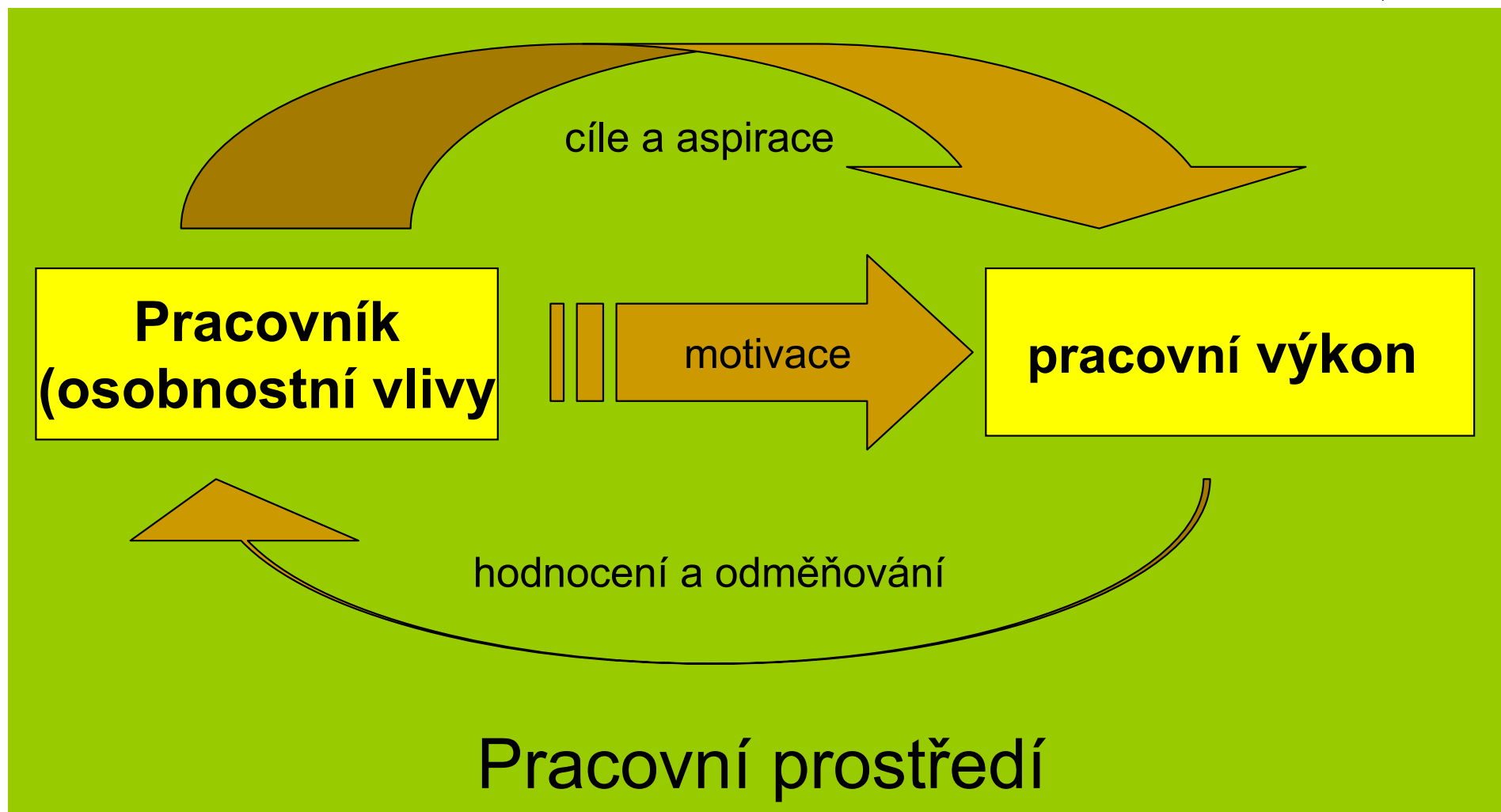


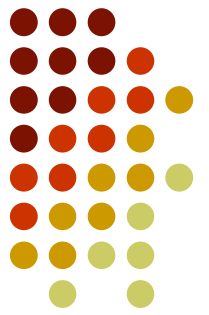
# Pracovní místo

- nejmenší jednotka org. struktury
- souhrn
  - pracovních úkolů, pravomocí odpovědností
  - požadované kvalifikace a pracovních podmínek
- popis pracovního místa



# Schéma pracovní činnosti





# Práce z hlediska psychologie

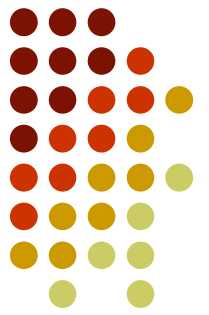
## Charakteristika:

- vědomá a opakovaná činnost
- konaná za účelem uspokojování potřeb

## Vliv a význam práce:

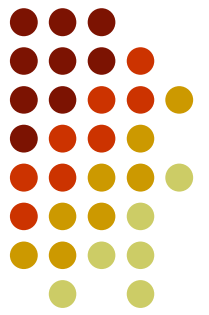
- role spojené s prací – součást self (identita)
- vliv na sebe-pojetí
- místo v hodnotové hierarchii a motivační struktuře





# Pracovní výkon

- množství práce připadající na určité časové období
- základní determinanty:
  - prostředí (technicko-organizační podmínky)
  - osobnost (schopnosti, znalosti...)
- měřitelnost - normy



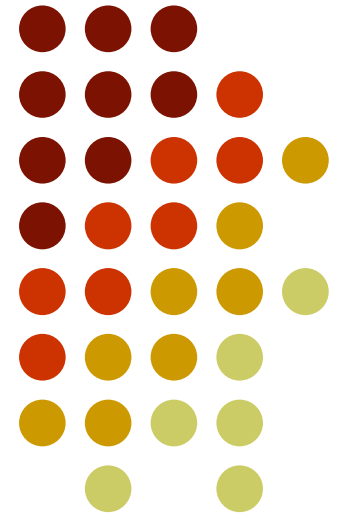
# Úkol: Jak měřit pracovní výkon ?

Vymyslete co nejpřesnější ukazatele, kterými byste změřily výkon v následujících profesích:

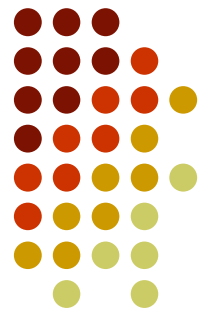
- výrobní dělník
- obchodník
- ekonom
- psycholog v PPP
- politik
- administrativní pracovník

# Koncepce řízení lidských zdrojů

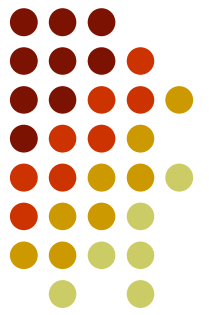
---



# Vývoj přístupů k personální práci



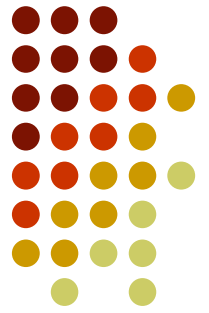
- 1. personální administrativa
  - administrativní služba - získání, uchování a správa dokumentů
  - pasivní přístup
- 2. personální řízení (před 1. sv.)
  - reflexe významnosti lidských zdrojů - aktivnost
  - operativní a vnitro-organizační charakter
- 3. řízení lidských zdrojů (poč. 50. a 60. lét)



# ŘLZ – základní charakteristika

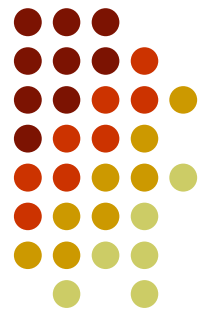
- strategický přístup
- integrovanost – komplexnost
- lidské zdroje – aktivum, konkurenční výhoda
- význam loajality a oddanosti (identita)
- unitarismus – stejné zájmy
- personální práce – každodennost všech vedoucích pracovníků

# Základní cíle v oblasti HRM

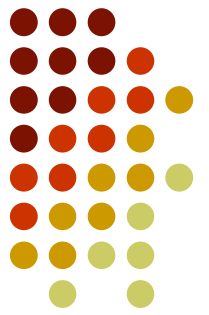


- zabezpečení a rozvoj pracovníků
- jejich motivace
- zvyšování jejich výkonnosti
- kvalitní mezilidské vztahy

# Přístupy k HRM (Storey 1989)



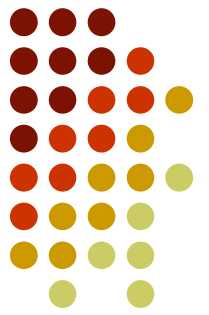
	<b>Tvrdý</b>	<b>Měkký</b>
<b>popis</b>	Kvantitativní Ekonomický Racionální	Kvalitativní Psychologický Emociální
<b>cíl:</b>	dostat z lidí co nejvíce př. teorie intelektuálního kapitálu	získat si lidi př. teorie Human Relation



# Kritika HRM

- nedostatky v teorii – rozpory, nekonkrétnost, tendence k simplifikacím
- pouze rétorika - rozdíly mezi proklamacemi a realizací
- přílišná ambicióznost ?
  - zavedení HRM X situace v organizaci
- manipulativní charakter





# Moderní trendy v PP

- využití IT:
- zaměření se na řízení znalostí: IS,
- nové koncepce zaměstnanosti
- komplexní řešení
- interkulturalita
- rovné postavení mužů a žen
- podpora rozvoje firemní kultury
- audity - zjišťování stavů práce s LZ
- zpětnovazebnost