

# Vytváření pracovních míst – jejich analýza a popis

# Pracovní místo

- Definice:
  - Soubor přiznaných úkolů
  - Strukturní jednotka organizace
- Příklad
  - výrobní (obchodní, personální) ředitel
  - řidič, výrobní (montážní) dělník
  - klinický psycholog

# Pracovní role

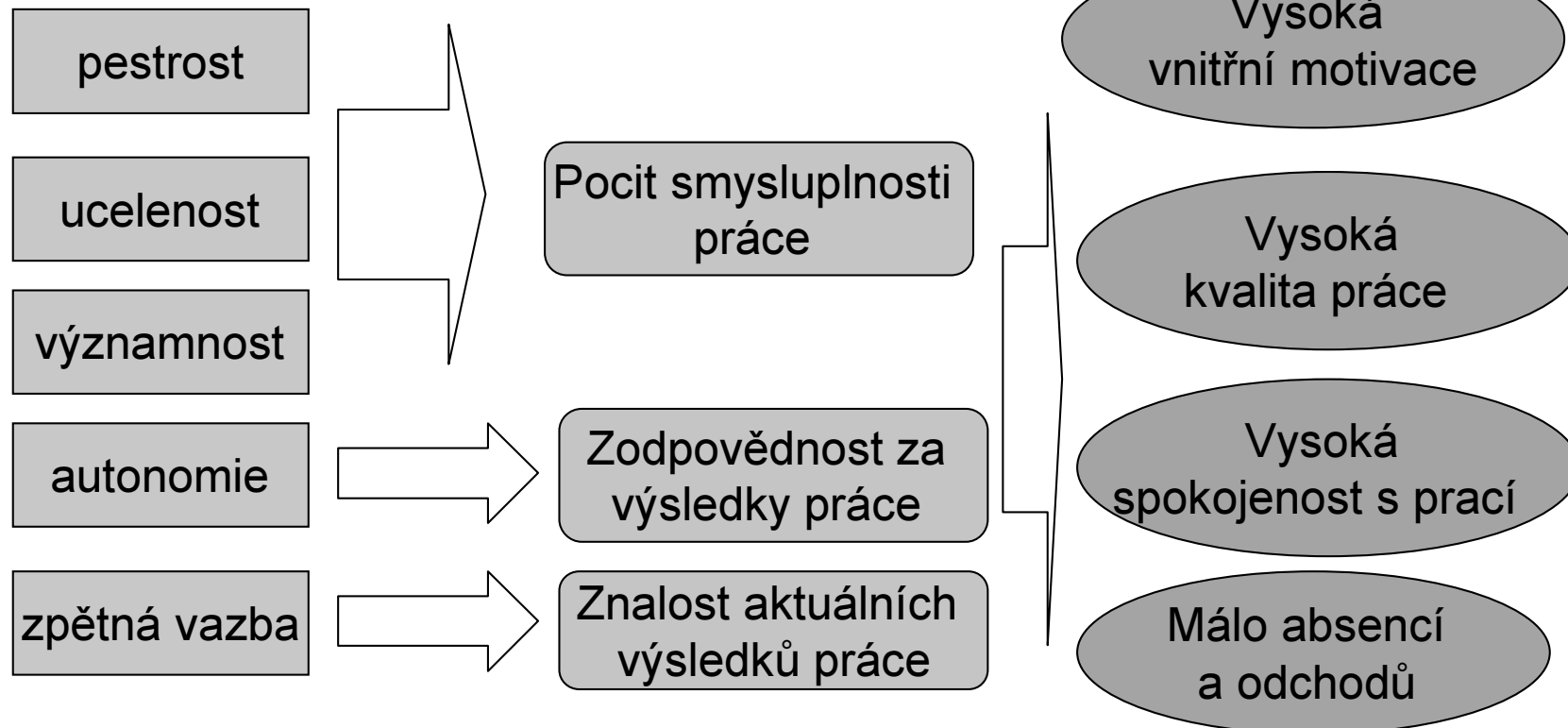
- úloha, očekávané chování
- očekávání určitých výstupů a výsledků
- Příklad: vedoucí projektového týmu

# Co určuje vytváření a podobu pracovních míst ?

---

- cíl organizace a požadavky, které klade
- struktura, procesy a činnosti organizace
- charakteristiky struktury úkolů
- zabezpečování vnitřní motivace

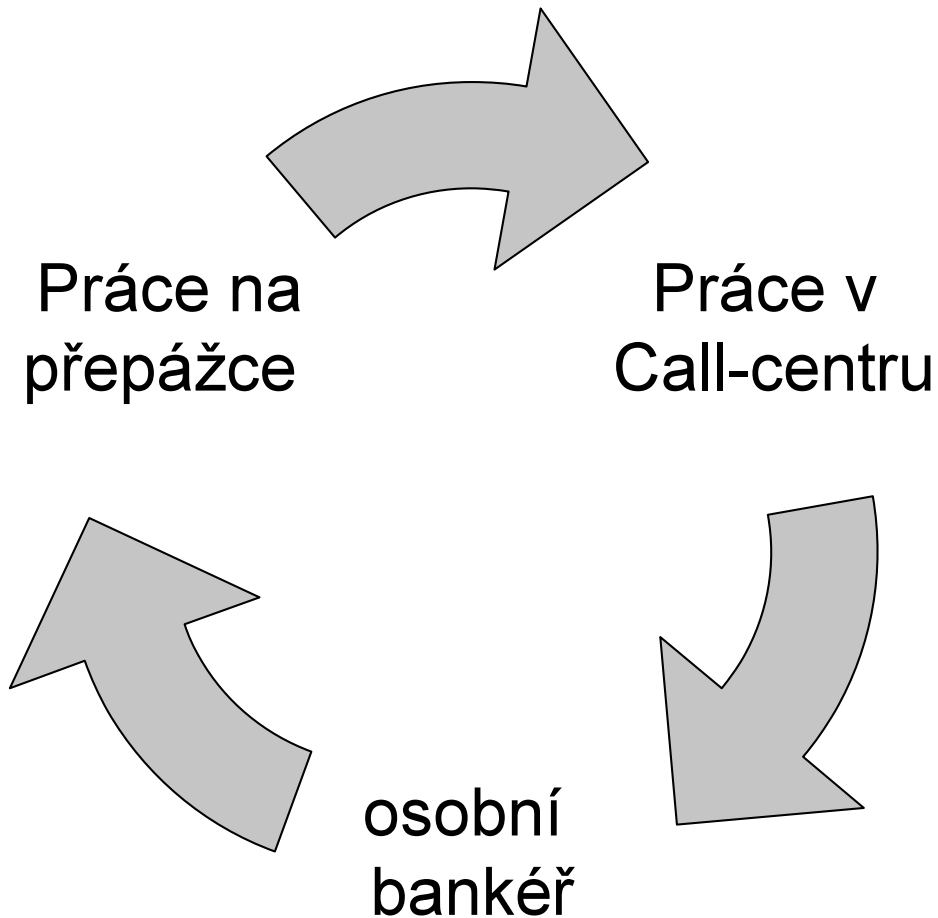
# Hacknan-Oldhamův model (1974)



# Přístupy k vytváření pracovních míst

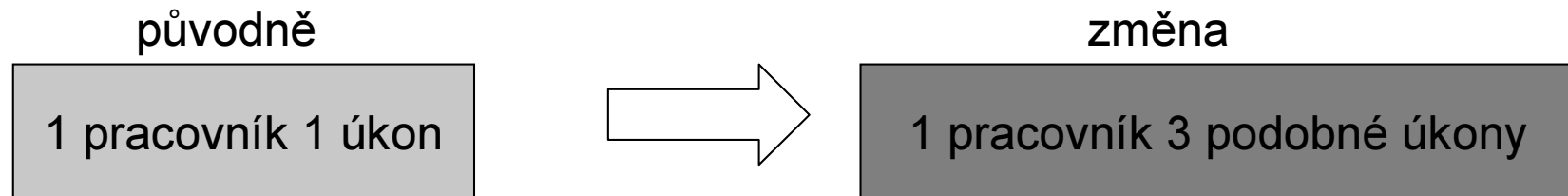
- Rotace práce
- Rozšiřování práce
- Obohacení práce
- Autonomní pracovní skupiny
- Systém vysoce výkonné práce

# Rotace práce - příklad

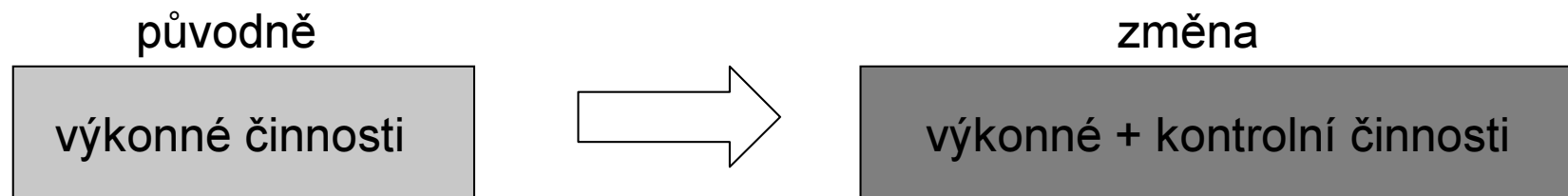


# Rozšiřování & obohacování

## Rozšiřování (horizontální)



## Obohacování (vertikální)





# Analýza a popis pracovních míst

# Analýza pracovního místa

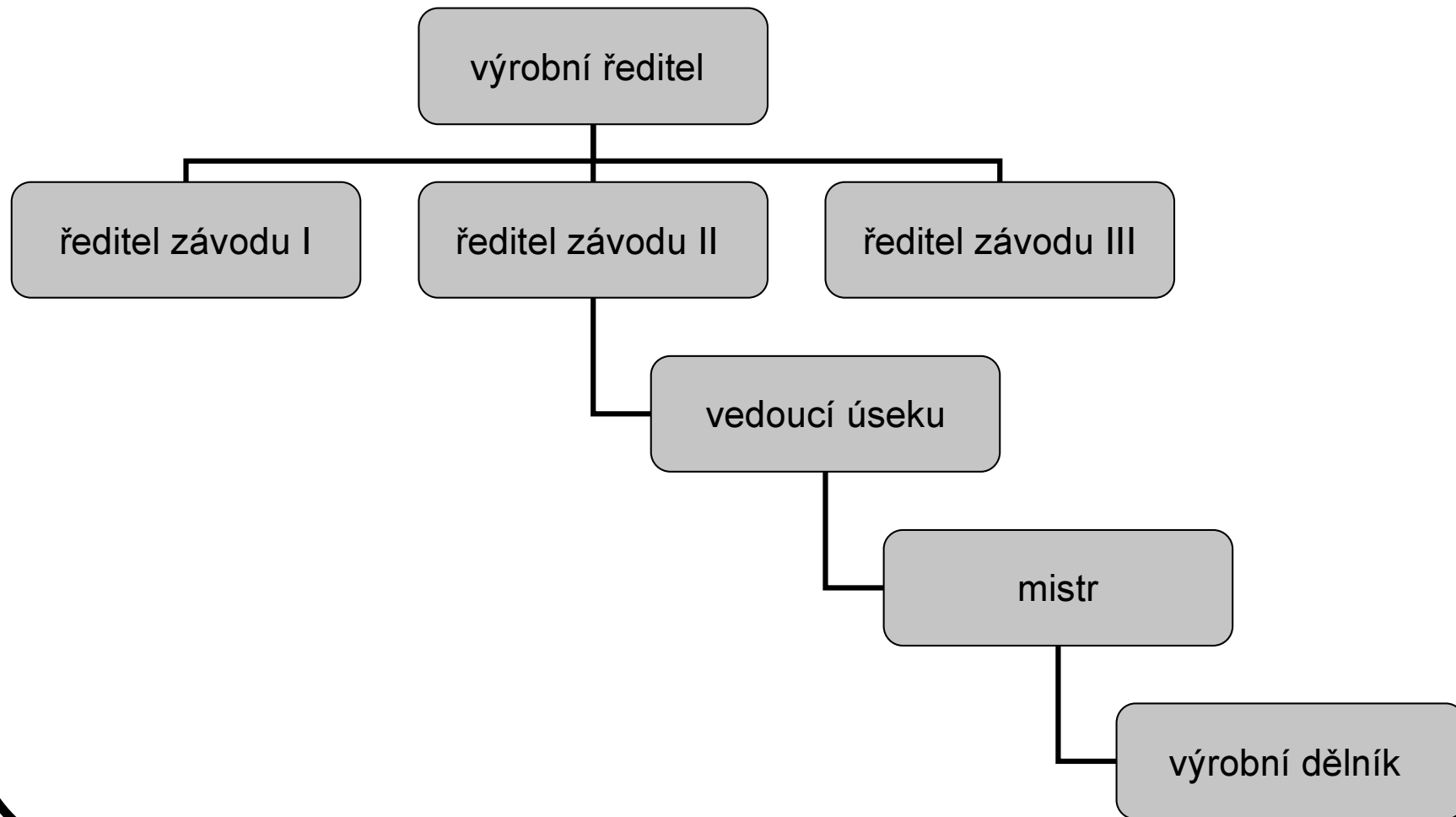
- sběr, analýza a uspořádání informací
- metody:
  - dokumenty
  - rozhovory
  - pozorování pracovníků

# Co se dozvíme z analýzy pracovního místa

---

- Účel: Proč
- Obsah
- Zodpovědnost za výsledky, výstupy
- Kritéria výkonu (měřítka, ukazatele)
- Odpovědnost
- Motivující faktory
- Faktory osobnostního rozvoje
- Faktory prostředí

# Výsek organizačního schématu



# Metody analýzy a jejich zhodnocení

| <b>Metoda</b>                                 | <b>+</b>                        | <b>-</b>                                  |
|---|---------------------------------|---|
| <i>Rozhovory</i>                              | Pružnost<br>Hloubka             | Čas<br>Školení                            |
| <i>Dotazníky, kontrolní seznamy a soupisy</i> | Čas, peníze<br>Velký počet lidí | Pilot,<br>Návratnost<br>Obtížné vyjádření |
| <i>Pozorování</i>                             | Hloubka<br>Nejpřesnější         | Čas<br>Použitelné jen někde               |
| <i>Popis prováděný pracovníkem</i>            | Čas<br>Přesnost                 | Obtížné, potřeba vést<br>Zaškolení        |
| <i>Deníky a záznamníky</i>                    | Detailnost<br>Pro vedoucí místa | Potřeba návodu<br>Potřeba anal. myšlení   |
| <i>Hierarchická analýza úkolu</i>             | Využití při analýze<br>údajů    |   |

# Popis pracovních míst a jejich využití

- Využití pro získávání pracovníků
  - jakého člověka (požadavky)
  - na jakou práci
  - za jakou cenu (nabídka)
- Využití pro hodnocení práce
  - ukazatele výkonnosti
- Využití pro vzdělávání

# Popis pracovního místa

- Název místa
- Přímé nadřízení pracoviště
- Počet podřízených
- Krátký popis: úkoly a povinností (výsledky a výstupy, zdroje, apod.)
- Množství dozoru
- Typické problémy
- Relativní obtížnost
- Odborná příprava