

# Syllabus kursu

## PSY111 Metody personální práce

Fakulta sociálních studií  
podzim 2006



**Garant:**

**Doc. PhDr. Růžena Lukášová, CSc.,**

**Vyučující**

**Mgr. Ludvík Ducháček** (ludvik.duchacek@centrum.cz)

**Mgr. Ladislav Koubek** (koubek@fss.muni.cz)

**Cíl kursu:** Cílem kursu je seznámit bakalářské posluchače oboru psychologie s teoretickými východisky řízení lidských zdrojů (Human Resources Management). Základ představuje popis jednotlivých personálních činností (jako je např. plánování, odměňování a získávání pracovníků) v jejich vzájemné návaznosti a systémových vazbách. Důraz bude přitom kladen na psychologické aspekty problematiky personální práce (zejm. motivaci, komunikaci, individuální charakteristiky pracovníků v organizaci a otázky osobnostního rozvoje). V kursu se budeme věnovat také deskripci základních typů organizací, významu organizační kultury a vývoji organizace v čase. Nebudou opomenuty ani otázky týkající prvních a etických aspektů problematiky HR.

**Zakončení:** Hodnocení kursu vyplývá z hodnocení dvou průběžných testů a jedné případové studie, kterou budou studenti moci vypracovat ve tříčlenných týmech. Podrobnosti v závěru syllabu.

**Data setkání:** 4. 10., 11. 10., 25.10., 1. 11., 15. 11., 13. 12., vždy 14:00-17:40, učebna 23

**Program jednotlivých setkání:**

### První setkání (4. října 2006)

- **Co je to personální práce?** Definice, čím se zabývá a jaké jsou přínosy personální práce. Definice základních pojmů: práce, pracovní místo, lidské zdroje. Přístupy k personálnímu řízení. Definice, cíle řízení lidských zdrojů. Hlavní aktivity řízení lidských zdrojů (rozvoj, zabezpečování, plánování, odměňování, řízení pracovního výkonu, knowledge management).
- **Strategické řízení lidských zdrojů**, jeho definice a cíle, souvislost se strategickým managementem a jeho modely, hierarchie strategií organizace. Jednotlivé přístupy ke strategickému řízení lidských zdrojů.
- **Setkání s odborníkem** z praxe, diskuse o náplni práce personalisty ve firmě, otázce profesionality a uplatnění psychologů v oblasti personalistiky. Role personálního útvaru v organizaci. Personální agentury.
- **moderní trendy – požadavky na personální práci v dynamickém prostředí**

**Literatura (pro všechna setkání platí, že tučně vyznačená literatura je povinná, ostatní je doporučena):**

**ARMSTRONG, M.: Řízení lidských zdrojů. Praha, Grada 2002, s. 25-70 (volitelně i str. 71-136)**

KOUBEK, J.: *Řízení lidských zdrojů - Základy moderní personalistiky*. Praha, Management Press 2001

BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. a kol.: *Psychologie a sociologie řízení*. Praha, Management Press 2002

VÁGNER, I. *University Strategic Management*. Brno, Masarykova univerzita 1995.

ŠMÍDA, F. *Strategie v podnikové praxi*. Praha, Professional Publishing 2003.

KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. *Strategické řízení. Teorie pro praxi*. Praha, C. H. Beck 2002.

JIRÁSEK, J.: *Strategie : umění podnikatelských vítězství*. Praha: Professional Publishing, 2003.

JIRÁSEK, J.: *Transformační řízení*. Praha : Grada, 1993.

BOWMAN, C. *Strategický management*. Praha, Grada, 1996

GIBSON, R. (ed.): *Nový obraz budoucnosti: přední osobnosti světového managementu a sociálního myšlení o budoucnosti podnikání, konkurence, řízení a trhu*. Praha, Management Press, 1998.

Text doc. Kostroně č. 16: Cooksey R.W., Gates G.R., Human Resources Management [Řízení lidských zdrojů - věda o řízení potřebuje nápravu ]:A Management science in Need of Discipline, presented at Annual Conf.of Austr.and New.Zealand Academy of Management, 1995

Text doc. Kostroně č. 118: *Srovnání kultur „řízení lidí“ a „řízení lidských zdrojů“*  
<http://www.fss.muni.cz/ftp/pub/local/psych/texty/118-1.doc>

### **Druhé setkání (11. října 2006):**

- **Zaměstnanecký vztah jako psychologický a právní problém** – vztah pojmů pracovní a zaměstnanecký, definice a povaha pracovního vztahu, jeho řízení, otázka důvěry jako psychologického základu pracovního vztahu. Základy pracovněprávní regulace v ČR – zaměstnanecký poměr, náležitosti pracovní smlouvy, základní práva a povinnosti zaměstnavatele a zaměstnance.
- **Vytváření organizace a organizační rozvoj** – stadia vývoje organizací, diagnostika organizace, organizační rozvoj, transformace organizace.
- **Malá ochutnávka Assessment centra**, aneb navnadění na příští setkání.

Literatura:

**ARMSTRONG, M.: Řízení lidských zdrojů. Grada, Praha 2002, s. 221-260, 289-324**

KOPČAJ, A. (1997): *Košatění bohatství*. Ostrava, Kopčaj - Silma 1990

KOPŘIVA, K., *Lidský vztah jako součást profese*. Praha, Portál 2003

BĚLINA M. a kol.. *Pracovní právo*. Praha, C.H. Beck 2004

Zákoník práce (Zákon č. 65/1965 Sb., ve znění pozdějších zákonů)

BAY, Rolf H.: *Účinné vedení týmů*. Grada, Praha 2000

LUDLOW, R. PANTON, F.: *Zásady úspěšného výběru pracovníků* Grada, Praha 1998

ČAKRT, M.: *Typologie osobnosti pro manažery*. Praha, Management Press 1996  
KOUBEK, J.: *Řízení lidských zdrojů*. Praha, Management Press 1997  
KAHN: *Jak efektivně studovat a pracovat s informacemi*. Praha., Portál 2001  
SMITH, J.: *Jak zvyšovat produktivitu týmu delegování pravomocí*. Praha, Computer Press 2000

Text doc. Kostroně č. 51- Morgan Gareth: *Images of Organizations Podoby organizace*, Sage Publications, 1986

Text doc. Kostroně č. 113 *Úvod do dynamiky života organizace*

### **Třetí setkání (25. října 2006):**

- na začátku setkání – **test ze znalostí dosud v kursu nabytých** (bude obsahovat otázky z příslušných kapitol z povinné literatury a z obsahu předchozích setkání). Test bude tvořen 25 uzavřenými otázkami (možnost a-d, správně mohou být 0-4 varianty odpovědi)
- **Plánování lidských zdrojů** – definice a cíle. Strategie zabezpečování lidských zdrojů a její souvislost s ostatními strategiemi organizace. Odchody pracovníků a analýza jejich příčin.
- **Vytváření pracovních míst a rolí** – rozdíl mezi pojmy pracovní místo a pracovní role, přístupy k vytváření pracovních míst, autonomní týmy
- **Získávání a výběr pracovníků** – proces získávání a výběru, definice požadavků, jednotlivé činnosti v rámci procesu získávání pracovníků
- **Výběrové pohovory** (vztah k rozhovoru jako psychodiagnostické metodě, cíle pohovoru, jednotlivé přístupy k vedení pohovoru)
- **Výběrové testy** (test jako psychodiagnostická metoda, typy testů a interpretace jejich výsledků, vztah psychometrických charakteristik a užité hodnoty testu)

Literatura:

**ARMSTRONG, M.: *Řízení lidských zdrojů*. Grada, Praha 2002, s. 261-269, 325-404**

HRONÍK F., *Jak se nespálit při výběru zaměstnanců*, Brno, Computer Press 1999

HRONÍK, F.: *Poznejte své zaměstnance: Vše o Assessment Centre*. Brno, ERA Group, 2005.

KYRIANOVÁ, H.: *Assessment centrum v současné personální praxi*. Testcentrum, Praha 2003

MONTAG, P. : *Assessment centre*. Praha, Pragoeduca, 2002.

Kolman, L.: *Výběr zaměstnanců : zkoušky, testy, rozhovory*. Praha, Linde 2004

Texty doc. Kostroně č. 123 *Plánování lidských zdrojů – střední verze* , Modul 4- *Motivační projekt a adaptace*

### **Čtvrté setkání (1. listopadu 2006)**

- **Chování lidí v organizaci**. Které faktory působí na chování lidí v organizaci? Role osobnostních charakteristik (malé opakování a aplikace poznatků z psychologie osobnosti), působící vnější vlivy. Podle čeho posuzujeme druhé lidi? Teorie atribuce.
- **Motivace pracovníků** a její vztah k pracovnímu jednání. Základní teorie motivace, vztah motivace a výkonu (stimulace pracovního výkonu), vztah motivace a spokojenosti. Motivační systém organizace.

- **Jak organizace fungují.** Teorie organizace, jednotlivé typologie organizace, fungování skupinových procesů v organizaci.
- **Kultura organizace.** Její složky a dynamika. Typologie organizačních kultur.
- **Seznámení s moderními výzkumy a trendy týkajícími se problematiky**

Literatura:

**ARMSTRONG, M.: Řízení lidských zdrojů.** Grada, Praha 2002, s. 147-210

PFEIFER, L., UMLAUFOVÁ, M.: *Firemní kultura : Konkurenční síla sdílených cílů, hodnot a priorit.* Praha, Grada, 1993.

LUKÁŠOVÁ, R.: *Organizační kultura.* Praha, Grada, 2004.

KOTTER, J. P.: *Srdce změny. Skutečné příběhy o tom, jak lidé mění své organizace.* Praha, Management Press, 2003.

NAKONEČNÝ, M.: *Motivace pracovního jednání a její řízení.* Praha, Management Press, 1992.

NAKONEČNÝ, M.: *Motivace lidského chování.* Praha, Academia, 1996.

PROVAZNÍK, V., KOMÁRKOVÁ, R.: *Motivace pracovního jednání.* Praha, VŠE 1996

VOSOBA, P. a kol: *Firemní inteligence - Zdroje a efekty ve firmě.* Praha, Ekopress 2001

Texty doc. Kostroně č. 123: Motivace k prac.výkonu.doc, Firemní kultura-PLNÁ VERZE.doc

#### **Páté setkání (15. listopadu 2006):**

- **Rozvoj lidských zdrojů.** Definice a cíle strategického rozvoje lidských zdrojů a jeho složky.
- **Organizace procesu vzdělávání.** Analýza vzdělávacích potřeb. Programy a formy vzdělávání – jejich komparace (připomenutí psychologických teorií učení). Model učící se organizace.
- **Plánování osobního rozvoje.** Definice a cíle, identifikace potřeb a způsobů jejich uspokojení. Význam rozvoje pro motivaci. Osobnostní rozvoj a hodnotová hierarchie jednotlivce, rozvoj manažerů a jeho specifika.
- **Vybrané procesy řízení lidských zdrojů** – řízení znalostí (definice, cílem řízení znalostí, typy znalostí, přístupy k jejich řízení)

Literatura:

**ARMSTRONG, M.: Řízení lidských zdrojů.** Grada, Praha 2002, s. 465-491, 517-536

**Text doc. Kostroně č. 30: SENGE P.M., Five Disciplines - The Art and Practise of the Learning Organizations, Pět disciplín - umění a fungování učících se organizací,**

KOPČAJ, A.: *Řízení proudu změn.* Ostrava, Kopčaj-Silma 1999.

PECK, M.S.: *Nevyšlapanou cestou,* Praha, Argo 1996

PECK, M.S.: *Dále nevyšlapanou cestou.* Olomouc, Votobia 1994

MAGUIR, A.: *Stíny duše.* Praha, Portál, 1999

JUNG, C. G.: *Duše moderního člověka.* Praha, Atlantis 1994

KŘIVOHLAVÝ, J.: *Pozitivní psychologie.* Praha, Portál 2004

TICHÁ, I.: *Učící se organizace.* Praha, ČZU 2000.

Texty doc. Kostroně č. 123: Vzdělávání v učících se organizacích 1.doc, Vzdělávání v učících se organizacích 2.doc, Vzdělávání v učících se organizacích 3.doc, Vzdělávání v učící se organizaci 4.doc, Vzdělávání v učící se organizaci 5.doc

### **Šesté setkání (13. prosince 2006):**

- na začátku - **test ze znalostí dosud v kursu nabytých** (stejně podmínky jako u testu při třetím setkání)
- **Systémy odměňování** (vztah mezi hodnocením práce a odměňováním, složky systému, u odměňování, obecné a ekonomické faktory, vztah odměňování a motivace pracovníků, politika odměňování, typy mzdových struktur)
- **Hodnocení práce:** definice a účel, jednotlivé metody hodnocení, výhody a nevýhody formalizace hodnocení, zaměstnanecké výhody, řízení systémů odměňování
- **Zaměstnanecké vztahy – individuální a kolektivní, jejich psychologická, sociální a právní stránka, kolektivní vyjednávání a jeho formy,**
- **Komunikace:** vyjednávací dovednosti a jejich kultivace, zjišťování názorů pracovníků, podmínky jejich úspěšné participace, formy komunikace, základní komunikační kanály a jejich využití.

Literatura:

**ARMSTRONG, M.: Řízení lidských zdrojů. Grada, Praha 2002, s. 551-662, 693-726**

WERTHER, B.W., DAVIS, K.: *Lidský faktor a personální management*, Praha, Victoria Publishing 1992

KOUBEK, J.: *Řízení lidských zdrojů - Základy moderní personalistiky*, Praha, Management Press 2001

KŘIVOHLAVÝ, J.: *Jak si navzájem lépe porozumíme*. Praha, Svoboda 1988

KŘIVOHLAVÝ, J.: *Tajemství úspěšného jednání*. Praha, Grada 1995

VYBÍRAL Z.: *Psychologie lidské komunikace*, Praha, Portál 2000

VYBÍRAL Z.: *Co, čím, jak a s kým komunikujeme?* Hradec Králové, Gaudeamus 1999.

Poznámka k literatuře: studijní texty doc. Kostroně jsou k dispozici na adrese

**<http://www.fss.muni.cz/~kos>**

## **Hodnocení kursu**

spočívá ve dvou testech a závěrečné případové studii (25 b. test 1, 25 b. test 2, 50 b. případová studie),

## **Případová studie**

V závěru kursu budete odevzdávat případovou studii, kterou zpracujete v tří členných týmech. Doporučuji však pracovat na ní už v průběhu semestru!

Hodnotí se **konkrétnost** (tj. zda využijete svých znalostí nabytých v kursu); pokud vytváříte návrh je třeba rozepsat postup, tedy nikoli „je třeba zlepšit komunikaci mezi týmy, ale konkrétně jak byste toho dosahovali, schopnost **nacházení souvislostí** (co je čím ovlivněno - možné příčiny a důsledky), **dodržení zadání a tématu** (pozor obecná témata jako

„komunikace“ mohou navádět k obecnému popisu!). Součástí práce by měla být i návrhová část!

Pro odevzdání práce platí, že za každý den zpoždění, je z hodnocení odečten jeden bod. Bonusových 5 b. je možné získat za formulaci „výzkumného nápadu“ z oblasti rozvoje lidských zdrojů. Není nutné jej rozvíjet do podoby výzkumného plánu, postačí položit výzkumnou otázku a naznačit způsob provedení takového výzkumu (rozsah na ½ - 1 až stránku). „Výzkumný nápad“ vkopírujte do souboru s esejem.

### **Hodnocení případové studie:**

A 105-91

B 90-81

C 80-71

D 70-61

E 60-51

F 50-0

### **Zadání závěrečného eseje**

rozsah: 10 stran,

maximální hodnocení: 50 bodů

Vyberte si jakoukoli organizaci, kterou dobře znáte. Nemáte-li takovou možnost, můžete k tomuto účelu použít fakultu nebo zaměstnavatele svých rodičů.

### **Analytická část**

Zařad'te organizaci dle její organizační kultury, velikosti a dynamičnosti prostředí, v němž se pohybuje. Rozeberte souvislosti, příčiny a důsledky takového zařazení pro personální práci v organizaci.

*Základní typologie, se kterými byste měli pracovat:*

- Typologie organizací dle L. Kostroně
- Vývojová fáze organizace
- Typologie organizační kultury
- Personální řízení vs. řízení lidských zdrojů

Na základě zařazení organizace a jejího popisu, si pokuste zodpovědět na následující otázky:

- V čem je personální práce za této konkrétní situace specifická?
- Jaký přístup si vyžaduje?
- Co bude hlavní náplní činnosti personalistiky v organizaci?

Po té si vyberte

- a. u velkých a komplexních organizací jednu personální činnost
  - b. u malých organizací celou oblast HR
- zaměřte se především na popis silných a slabých stránek

### Návrhová část

Dále navrhnete svou koncepci dalšího postupu. Vyjděte z analytické části, definujte cíl a jednotlivé kroky.

*Nezapomeňte rozpracovat také tyto otázky:*

- Co je mým cílem?
- Jaké kroky navrhuji?
- Jaké od nich očekávám důsledky?
- Ponesou s sebou navrhované kroky i nějaké neblahé důsledky? Jaké?
- Jaké souslednost kroků navrhuji (pořadí)?
- Souvisí spolu jednotlivé kroky, ovlivňují se?
- Jaké metody a nástroje je vhodné použít ?
- S jakými personálními činnostmi Vámi vybraná oblast souvisí a jak?
- Jak navrhujete zajistit jejich návaznost?
- Jaké vnější faktory ji ovlivňují, jak závisí na kultuře organizace?

U všech částí eseje je třeba držet na paměti, že pro hodnocení je mnohem důležitější vaše zdůvodnění návrhu a uvedení do souvislostí, než vlastní obsah návrhu. Je také důležité formulovat návrhovou část jako **ucelenou koncepci**, s jasnými kroky, jasně definovanými očekávanými důsledky jednotlivých kroků, jejich časovou sousledností, vzájemnými souvislostmi. Návrhová část by také měla vycházet ze specifik analyzované organizace a navazovat na analytickou část.

**Reflexe týmové práce:** Součástí závěrečného eseje bude i reflexe týmové spolupráce ze strany studentů v rozsahu 1/2strany. V ní každá skupina popíše, jaký byl podíl jejich jednotlivých členů na přípravě práce a pokusí se zmapovat své silné a slabé stránky, pokud jde o kvalitu spolupráce.

### Struktura hodnocení:

**50-38** Dobře teoreticky zakotvená práce s konkrétními návrhy. Je postiženo nejen vlastní problém, ale i souvislosti, příčiny a důsledky. Práce postihuje všechny zadané oblasti a pracuje s doplňující literaturou, nebo samostatně získanými zdroji. Autoři uplatňují poznatky z oblasti řízení lidských zdrojů. Návrhy jsou konkrétní, je jasně vysvětlen jejich účel a funkce. Autoři prokázali svou dobrou znalost dané oblasti. Nechybí kvalitní reflexe týmové spolupráce autorů.

**37-25** - Dobře teoreticky zakotvená práce s konkrétními návrhy. Je postiženo nejen zařazení do typologie, ale i souvislosti, příčiny a důsledky. Práce pracuje téměř výhradně se

základními zdroji z kursu. Návrhy jsou konkrétní, je jasně vysvětlen jejich účel a funkce. Autoři uplatňují poznatky z oblasti řízení lidských zdrojů.

**24-10** - Práce obsahuje zajímavé myšlenky, ale nepostihuje všechna témata, či není dostatečně konzistentní. Neuvádí do souvislostí.

**10-0** – Zjevně špatně napsaná práce. Zásadní mezery ve splnění zadání, špatná práce se souvislostmi.