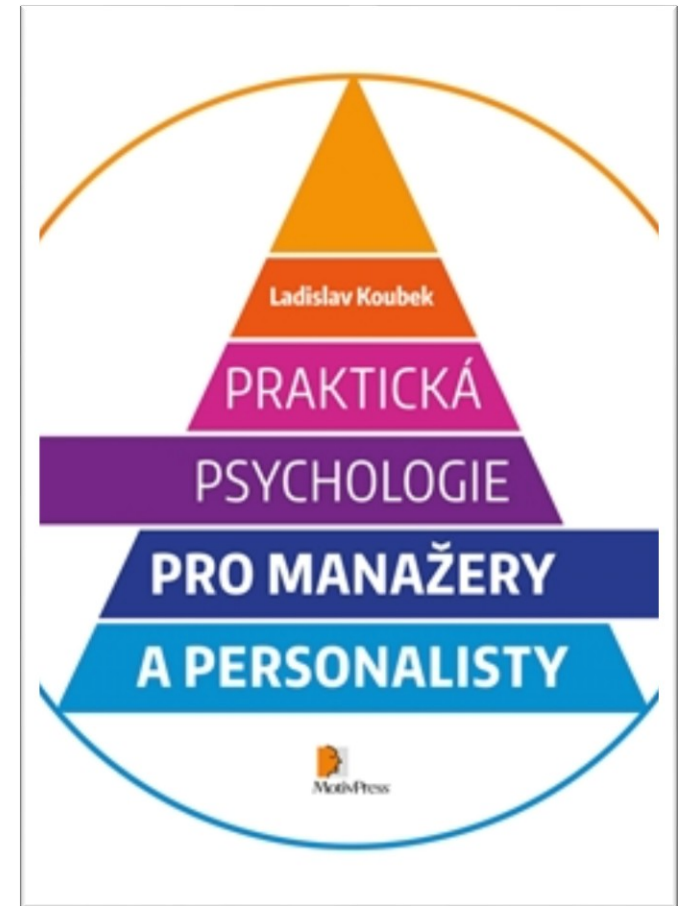


# Psycholog v řízení lidských zdrojů



# Ladislav Koubek

- ❑ Lektor a kouč manažerů a obchodníků
- ❑ Vzdělání: psychologie, právo
- ❑ Manažerské zkušenosti v obchodu a personalistice
- ❑ V oblasti rozvoje lidí působím od r. 2006
- ❑ Autor knihy Praktická psychologie pro manažery a personalisty



# Ukončení předmětu

- účast na obou dnech blokové výuky
- splnění domácího úkolu

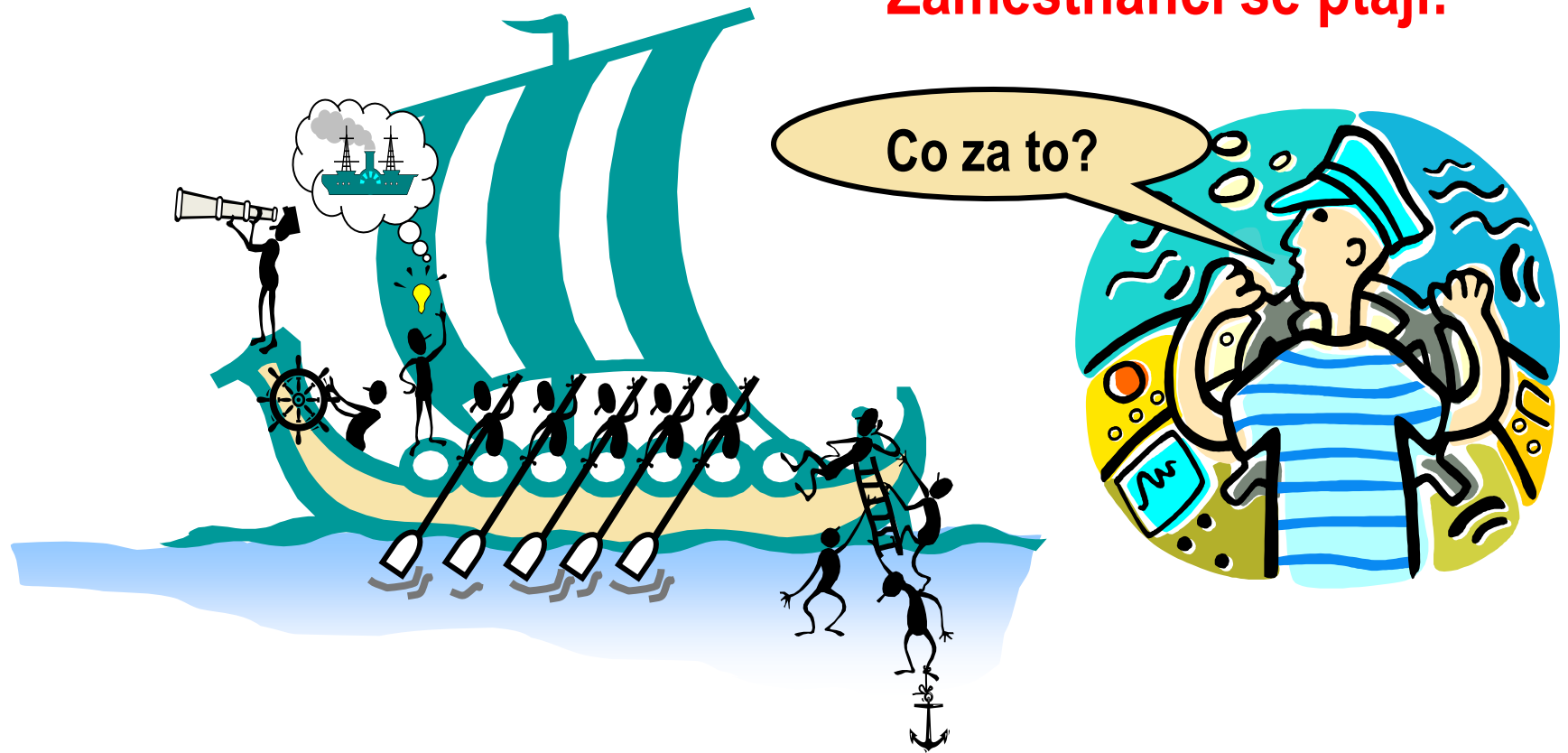
# Psycholog v organizaci

- Výběh a posuzování
- Výcvik
- Hodnocení výkonnosti
- Organizační změny
- Ergonomie
- Volba povolání a kariérové poradenství
- Interpersonální dovednosti
- Rovné příležitosti
- Bezpečnost a ochrana zdraví
- Pracovní design
- Přehled postojů
- Práce a duševní zdraví

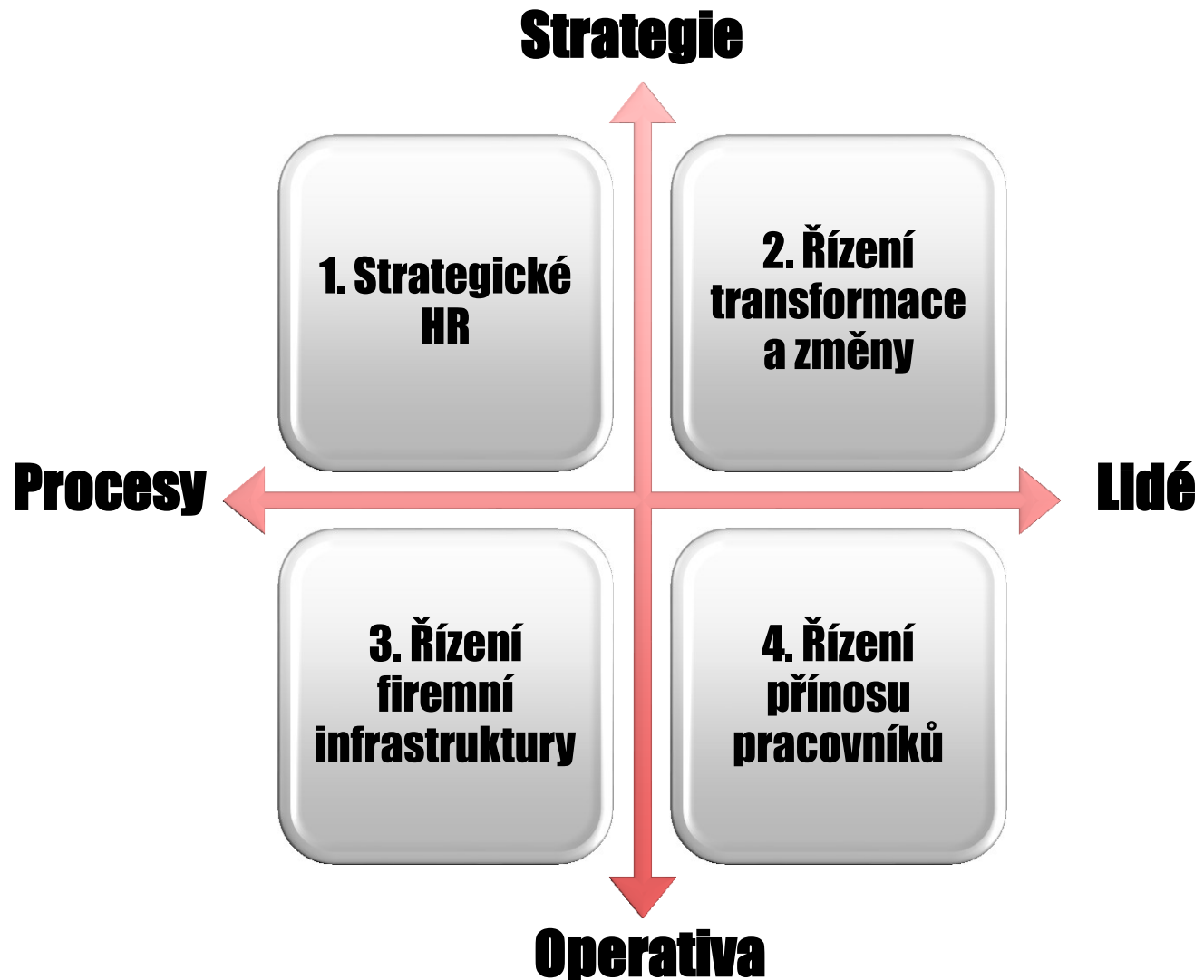
# Základní strategické otázky v HR dle F. Hroníka

- Jaké chceme mít lidi?
- Jak zabezpečíme převod schopností ve výkonnost?

**Zaměstnanci se ptají:**



# Role HR dle D. Ulricha



# Role HR dle D. Ulricha

Podpora business strategie  
Diagnostika organizace  
HR marketing

**Strategický partner**

**Administrativní expert**

Výběr  
Vzdělávání a rozvoj  
Odměňování  
Plánování kariéry  
Zaměstnanecké výhody

Transformační řízení  
Definice hodnot  
Tvorba kompetenčního modelu  
Redesign systému  
Dlouhodobý rozvoj týmů

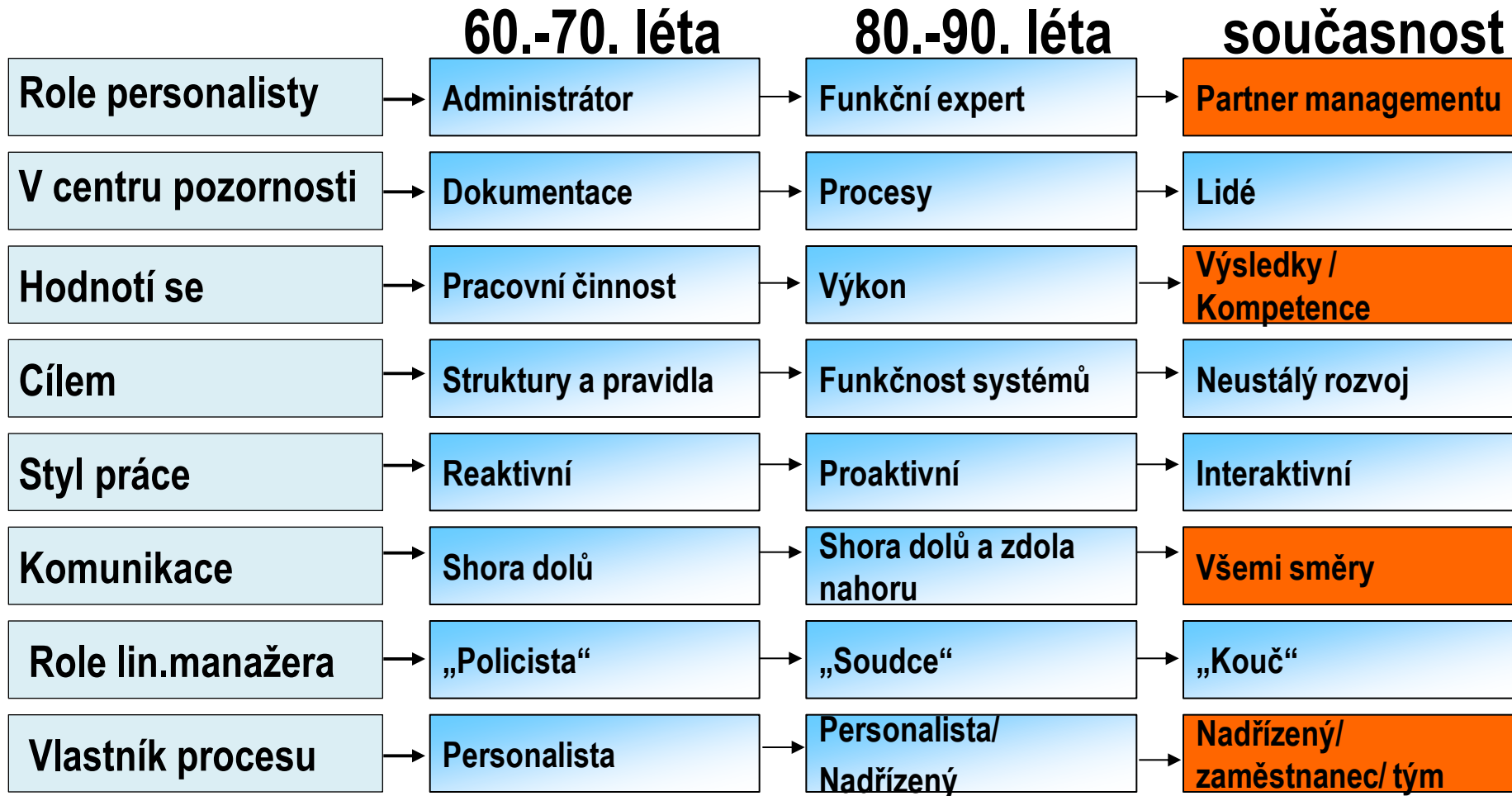
**Agent, iniciátor změny**

**Bojovník za pracovníky**

Tvorba společného domu  
Knowledge management  
Zpětná vazba  
Koučování

Role

# Přístup k řízení lidí





# Personalista

- ◆ Nejčastější pozice
- ◆ Velmi široký záběr
- ◆ Nutná kvalifikace: někdy i SŠ
- ◆ **Pracovní činnosti**
  - ◆ Vedení personální evidence.
  - ◆ Příprava a uzavírání pracovněprávních smluv.
  - ◆ Vyřizování individuálních personálních záležitostí.
  - ◆ Zajišťování vzdělávání zaměstnanců včetně rekvalifikací.

# Personalista

- ◆ HR Administrator
- ◆ HR officer
- ◆ Personnel Assistant/Personální asistent
- ◆ Personální specialista
- ◆ Referent osobního oddělení/ útvaru/  
personálních věcí
- ◆ Referent péče o zaměstnance
- ◆ Referent sociálních věcí
- ◆ Referent výchovy a vzdělávání

# Samostatný personalista

- ◆ Širší zodpovědnost, koncepční práce
- ◆ Nutná kvalifikace: VOŠ/ bak. stupeň
- ◆ **Pracovní činnosti**
  - ◆ **Samostatné zajišťování** odborných a specializovaných personálních a sociálních agend.
  - ◆ Sledování a **vyhodnocování vývoje ukazatelů** z oblasti personalistiky a zaměstnanosti.
  - ◆ Zpracovávání **sociálních programů, vzdělávacích projektů**, systémů hodnocení zaměstnanců apod.
  - ◆ Zajišťování **rekvalifikací a personálních**

# Samostatný personalista

- ◆ HR Specialist
- ◆ Odborný personalista
- ◆ Odborný referent osobního oddělení
- ◆ Odborný referent osobního útvaru
- ◆ Personální specialista
- ◆ Recruitment Specialist/Specialista náboru a výběru
- ◆ Specialista vzdělávání/Training Specialist

# Personalista specialista

- ◆ Širší zodpovědnost, koncepční práce
- ◆ Nutná kvalifikace: mgr. stupeň
- ◆ **Pracovní činnosti**
  - ◆ Usměrnování **personální politiky** s vazbou na vývoj a záměry v organizaci.
  - ◆ Zpracovávání **výhledů a koncepcí** v oblasti lidských zdrojů.
  - ◆ Tvorba **hodnotících systémů** a nástrojů k utváření **podnikové kultury**.

# Personalista specialista

- ◆ Director Human Resources
- ◆ HR / Personální manažer
- ◆ HR / Personální specialista
- ◆ Odborný referent osobního oddělení
- ◆ Odborný referent osobního útvaru
- ◆ Personalista expert

# Klasický systém HR ve firmách



# System HR business partneringu

Manažer má k dispozici  
HR business partnera

Administrativa

Recruitment

Development

Compensation  
and benefits

Trenér

Psycholog

Apod.



# HR? Hasiči nebo projektanti?

„Dnes to funguje tak, že HR pracovníci plní ve firmách role hasičů, kteří musí řešit problémy, které firma má.“

*Jaroslav Macnar, Monster*

Jaké je očekávání managementu od HR?

# Vnitřní výpověď



# Co to je

- Stav člověka, který výpověď formálně nepodal, ale mentálně se rozloučil.
- Vnitřní výpověď je stav narušeného spojení člověka s organizací.

# Příčiny

## Zaměstnavatel

- Špatný nábor
- Nevhodný manažerský (nenaslouchání, přetěžování...)

## Zaměstnanec

- Nenaplnění
- Neuplatnění kompetencí
- Nevhodná osobnost a

## Situace

- Společenské změny
- Významné na trhu
- Legislativní

# Frekvence

- Dvojnásobek míry dobrovolné fluktuace=počet lidí ve vnitřní výpovědi



# Klíčové příznaky vnitřní výpovědi

1. Změna chování
2. Snížení výkonnosti
3. Negativní nálada



# Další příznaky

- Pasivní
  - Nereaguje
  - Nevybočuje z řady
  - Kýve
  - Roste nemocnost
- Aktivní
  - Vymezuje hranice
  - Přesně dodržuje pravidla
  - „Švejkování“
  - Zájem o rozvoj a osobní výhody

# Cvičení

- Jak předcházet vnitřní výpovědi?
- Jak řešit, když ji rozpoznáme?

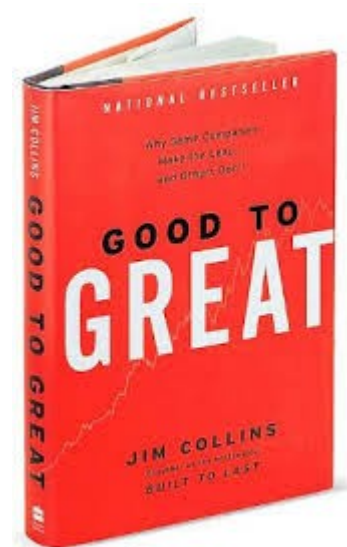


# J. Collins: Ježčí koncepce

V čem  
dobrý?

Pro co  
planu  
nadšení

Co mě  
uživí?



# Struktura projektu

1. Jaká firma/organizace?
2. Cíl projektu
3. Možné přístupy
4. Výběr vhodného přístupu
5. Postup a milníky
6. Rozdělení úkolů
7. Komunikace v průběhu projektu
8. Zpětná vazba a kontrola

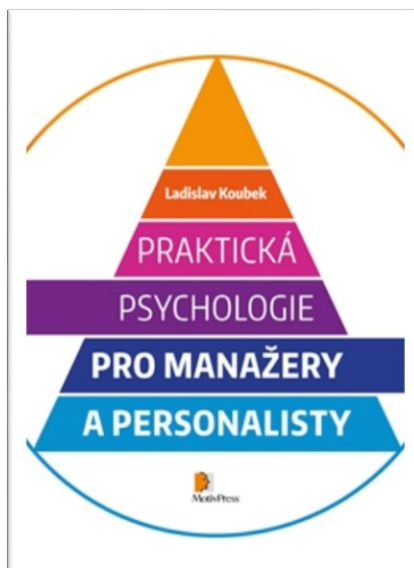
# Jak vám může pomoci poradce

- ◆ Jste manažer, kterému se podstatně zhoršují vztahy v týmu a neví, jak si s tím poradit. Lidé na sebe vzájemně žalují, hádají se spolu a někteří mezi sebou nemluví.
- ◆ Jste oběť šikany ze strany nadřízeného. Dává vám jen ty nejhorší úkoly, schválně mění zadání na poslední chvíli a velmi agresivním způsobem vás ponižuje.
- ◆ Jste personalista v obchodní firmě zaměřené na prodej hardwaru. Chcete zvýšit obchodní dovednosti prodejců.

**Odpovězte:**

# Doporučená literatura

- Ladislav Koubek: Praktická psychologie pro manažery a personalisty
- Dave Ulrich: Mistrovské řízení lidských zdrojů.  
(Grada, Originál: Human Resource Champions)



# Hledejte si práci sami...



**Mgr. Ladislav Koubek**

[l.koubek@gmail.com](mailto:l.koubek@gmail.com)

777 668 473

## ...než Vás okolnosti dokopou.