

LÉKAŘSKÁ FAKULTA MU V BRNĚ  
KATEDRA PORODNÍ ASISTENCE A ZDRAVOTNICKÝCH  
ZÁCHRANÁŘŮ

# PERSONÁLNÍ MANAGEMENT

19.12.2019

# Řízení lidských zdrojů

---

Řízení lidských zdrojů je nejdůležitější oblastí celého řízení, neboť lidské zdroje determinují a uvádějí do pohybu všechny ostatní zdroje.

# Úkoly personálního managementu

## □ **Personální marketing**

- trh práce, fluktuace, zdravotnické vzdělání a specializace

## □ **Personální strategie a plánování**

- analýza, vznik, zrušení, redesign pracovních míst, plánování lidských zdrojů

## □ **Personální činnosti**

- vznik a ukončení pracovního poměru, pracovní náplně, přeložení na jinou práci

# Úkoly personálního managementu

## □ Sociální konsensus

- odměňování, péče o pracovníky, kolektivní smlouva, bezpečnost a hygiena při práci

## □ Kariérové postupy

- systém celoživotního vzdělávání pracovníků a získávání odborných způsobilostí ve zdravotnictví, vzájemné uznávání diplomů, změny ve vzdělávání sester

# Personální marketing

- Dva fenomény - trh práce a fluktuace
- Ve zdravotnictví velmi specifické
- Zdravotníci mají specifické vzdělání
- Způsobilost ke zdravotnickému povolání –  
Zákon č. 95 a č. 96/2004 Sb.
- Vyhláška 424/2004 Sb., 423/2004 Sb.
- Konkrétní lokalita – velká města X tradiční lokality

# Personální marketing

- I ve zdravotnictví existuje personální marketing
- Inzerce prostřednictvím masmedií
- Zdravotnická literatura
- Webové stránky nemocnic

# Hlavní úkoly

- Vytváření dynamického souladu mezi počtem a strukturou pracovníků a pracovních míst = správný člověk na správném místě
- Optimální využívání pracovních sil v organizaci = pracovní doba, kvalifikace
- Personální a sociální rozvoj pracovníků instituce

# Personální strategie

- Musí vycházet z celkové strategie organizace
- Přihlíží k právním otázkám, trendům, ekonomickému rozvoji, politice odměňování, ...
- Vzájemně se s celkovou strategií podporují
- Dílem celého vedení instituce



# Personální strategie

## Typické otázky:

- Přijímáme správné typy lidí?
- Představují pozitivní příspěvek pro instituci?
- Vybíráme a dosazujeme lidi na správná místa ve správné době?
- Školíme je pro současnou i budoucí práci?
- Je systém hodnocení správně nastaven?
- Odměňujeme chování podporující strategii?
- Vedou vedoucí v souladu s posláním a strategií?

# Personální plánování

## Obecný postup:

1. Analýza a popis práce
2. Nábor nových pracovníků a jejich výběr
3. Zaškolení a rozvoj
4. Management výkonnosti
5. Mzdová politika

# Personální plánování

## **Posouzení kvality:**

- Vývoj počtu a struktury zaměstnanců
- Fluktuace a stabilizace zaměstnanců
- Pracovní podmínky a směnnost

Na základě zhodnocení těchto faktorů je možné vytvořit personální plán.

# Sociální konsensus

- Sociální klima
- Dohodnutý a oboustranně přijatelný kompromis mezi zaměstnaneckými a zaměstnavatelskými zájmy
- Výsledkem je **kolektivní smlouva**, která musí obsahovat předepsané části

# Odměňování zaměstnanců

- Odměna nejsou jen peníze
- Lidé mají tendenci své vložené úsilí nadhodnotit
- Pocit nespravedlnosti – sníží pracovní úsilí
- **Mezi odměny patří také:**
  - zaměstnanecké výhody
  - povýšení, formální uznání
  - rozmanitá, zajímavá práce
  - příznivé pracovní podmínky
  - příjemný styl vedení lidí

# Systemy odměňování

- Konkrétní pro každou instituci
- Kompenzace za odvedenou práci
- Udržuje konkurenceschopné postavení na trhu práce
- Musí být v souladu s veřejnými zájmy a právními normami

# Péče o zaměstnance

- Povinná, smluvní, dobrovolná
- Hlavní direktivy EU:
  - stejné mzdy pro muže i ženy
  - kolektivní nadbytečnost
  - stejné zacházení a stejná práva v sociálních záležitostech
  - ochrana zaměstnanců v případě insolvence zaměstnavatele
  - vzájemné uznávání diplomů
  - podpora zlepšování ochrany zdraví a bezpečnosti
  - práva žen v souvislosti s mateřstvím
  - evropské rady práce

# Personální činnosti

## □ Personální odbor

- krátkodobé personální plánování, přijímání pracovníků, propouštění, personální administrativa

## □ Analýza a popis pracovních míst

- cílem je popis pracovního místa, požadavky kladené na zaměstnance, vždy písemně, formulář popisu práce



# Personální činnosti

- Rozmístování pracovníků, vnitřní mobilita
  - povyšování
  - převedení
  - přeřazení
- Vznik pracovního poměru
  - Zákoník práce
  - smlouvou, volbou, jmenováním
  - pracovní smlouva musí mít určité náležitosti

# Personální činnosti

- Ukončení pracovního poměru
  - dle Zákoníku práce
  - dohodou, výpovědí, okamžitým zrušením, zrušením ve zkušební době

# Kariérové postupy ve zdravotnictví

- Kariéra – profesionální dráha člověka životem, získávání zkušeností, realizace vlastního potenciálu
- 3 směry – postup v hierarchii
  - prohlubování odbornosti
  - získávání dalších odborností

# Vzdělávání ve zdravotnictví

- Dosažení kvalifikace dané zákonem
- Změna kvalifikace, doškolování
- Oblast rozvoje
- Získávání specializací
- Systém celoživotního vzdělávání
- (Registrace)

# Ochrana osobních údajů

- Povinná mlčenlivost
- Výjimky z povinné mlčenlivosti
- Sankce za porušení povinné mlčenlivosti
- Zachování mlčenlivosti po smrti pacienta
- Nařízení EU 2016/679 GDPR (General Data Protection Regulation).

# Zdroje

---

Gladkij a kol: Management ve zdravotnictví

Armstrong, M.: Řízení lidských zdrojů

Slobodník, P.: Management pro zdravotníky v  
kostce