



NAUKA O PODNIKU I

Lidský pracovní výkon a
činitelé jej ovlivňující



Lidský pracovní výkon a činitelé jej ovlivňující

- Faktory ovlivňující pracovní výkon
- Personální výběr
- Interní a externí výběr personálu
 - Postupy při výběru pracovníků
- Pracovní podmínky
- Úprava pracovní doby
- Uspořádání pracoviště
- Podnikové klima



Lidský pracovní výkon a činitelé jej ovlivňující

- Výše odměny za práci
- Výše mezd a mzdová spravedlnost
- Dobrovolné podnikové sociální požitky
- Formy dobrovolných podnikových sociálních požitků
- Motivy poskytování dobrovolných podnikových sociálních požitků



Faktory ovlivňující pracovní výkon

Rozhodujícím výrobním činitelem je **lidská práce**:

- vyvíjí a konstruuje,
- vyrábí a produkuje,
- prodává.

Podnik je:

- ekonomický systém i
- sociální systém.



Faktory ovlivňující pracovní výkon

Lidský pracovní výkon závisí na:

- výkonnosti (způsobilosti pracovní síly k výkonu) a
- snaze o výkon (motivovanosti pracovní síly).

Způsobilost pracovní síly k výkonu je dána jejími
fyzickými a psychickými schopnostmi:

- tělesná konstituce,
- nadání,
- odborná výchova,
- věk,
- zkušenosti.



Faktory ovlivňující pracovní výkon

Snaha o výkon je projevem vůle pracovníka dát svou schopnost výkonu plně k dispozici podniku.

Dle Wöheho **závisí na čtyřech faktorech:**

- personální výběr,
- pracovní podmínky,
- výše odměny za práci,
- dobrovolné podnikové sociální požitky.



Personální výběr

Význam rozhodnutí přijímaných při personálním výběru stále roste, protože:

- využití techniky a automatizace trvale roste a mění požadavky, které kladou pracoviště na předpokládanou způsobilost pracovníků;
- růst vzdělanosti pracovníků působí, že se svou prací spojují vyšší očekávání a snaží se o plnější rozvoj své osobnosti;
- stoupající osobní náklady a náklady na vzdělávání pracovníků zvyšují náklady na zapracování, nákladnost chybného rozhodnutí se ale zvyšuje omezováním právní možnosti nevhodné pracovníky propustit.



Interní a externí výběr personálu

Výhody interního výběru pracovníků:

- Interní výběr nabízí zaměstnancům kariérní postup a přispívá tím ke zvyšování jejich motivace.
- Více šancí na povýšení v rámci podniku omezuje tendence fluktuovat za výhodnějším zaměstnáním mimo podnik.
- Obsazování pracovišť vnitřním výběrem snižuje riziko chybného rozhodnutí.



Interní a externí výběr personálu

Výhody externího výběru pracovníků:

- Využití externího trhu práce je často nezbytné pro odstranění „podnikové slepoty“, které často podléhají dlouhodobí zaměstnanci, a aby mohlo být využito zkušeností, které pracovníci získali v jiných podnicích.
- Upřednostňování interních pracovníků při výběru může vést k odmítnutí vhodnějšího kandidáta zvnějšku.
- Jestliže mají externí uchazeči větší speciální znalosti nebo schopnosti než interní, je třeba přijmout kandidáta zvnějšku.
- Upřednostňování interního výběru zvyšuje požadavky na vnitropodnikové vzdělávání a tím i jeho nákladnost.



Postupy při výběru pracovníků

Výběr lze rozdělit **do čtyř navazujících stupňů:**

- analýza požadavků na obsazované místo,
- získání a charakteristika uchazečů,
- analýza schopností uchazečů,
- rozhodnutí o výběru.

Kritéria výběru pro vytváření požadavkového profilu:

- odborné předpoklady,
- fyzické předpoklady,
- psychické předpoklady,
- sociálně psychické předpoklady.



Podnikové vzdělávání

Hlavní **náplň vzdělávání v podniku:**

- zvyšování kvalifikace,
- rekvalifikace,
- trénink sociálních dovedností.



Pracovní podmínky

Pracovní studie →

- racionalizace práce (pohybové studie, studie pracovních postupů, studie organizace práce, studie pracoviště),
- normování výkonu časovými studiiemi, studie zátěže a výkonové studie,
- hodnocení práce využitím pracovních hodnotových studií.



Pracovní podmínky

- Psychologie práce
- Fyziologie práce

Vytváření optimálních pracovních podmínek ve třech hlavních oblastech:

- úprava pracovní doby,
- uspořádání pracoviště,
- podnikové klima.



Úprava pracovní doby

Zaměstnanec se musí přizpůsobit podnikovým předpisům, které vychází ze:

- zákoníku práce,
- předpisů o bezpečnosti,
- kolektivních smluv.

Podniková pravidla upravují zejména:

- délku pracovní doby,
- rozdělení pracovního času během pracovního dne.



Uspořádání pracoviště

Na snahu o výkon pracovníka působí:

- volnost pohybu,
- světelné poměry,
- teplota,
- vlhkost vzduchu,
- hluk,
- barevnost prostorů a zařízení,
- účelné uspořádání strojů a nástrojů,
- větrání,
- čistota atd.



Podnikové klima

- Klíčem k vytvoření optimálního klimatu je přeměna postavení pracovníka v podniku ze zaměstnance na **spolupracovníka**
- Vznik **partnerství** v podniku
- **Spolurozhodování**



Výše odměny za práci

Pod pojem **mzda** se zahrnují všechny odměny vyplácené podle pracovního výkonu:

- časové mzdy a platy,
- výkonové mzdy,
- prémie,
- příplatky ke mzdám,
- gratifikace,
- provize.

Odměny (výplata a výše závisí na zisku):

- podíly na zisku,
- tantiémy.



Výše mezd a mzdová spravedlnost

Pro relativní výši odměny za práci jsou směrodatné:

- tělesné a duševní požadavky, které klade práce na člověka,
- dosažený pracovní výkon.

Princip ekvivalence (=zásada souladu mzdy s výkonem) se člení na:

- princip ekvivalence mzdy a míry požadavků,
- princip ekvivalence mzdy a míry výkonu.



Dobrovolné podnikové sociální požitky

Poskytování dobrovolných sociálních požitků umožňuje podniku **pozitivně ovlivňovat vůli zaměstnanců** k vyššímu výkonu.

Sociální požitky se poskytují na základě příslušnosti zaměstnance k sociálnímu systému podniku a obvykle **nemají žádný vztah k výkonu.**



Formy dobrovolných podnikových sociálních požitků

- **Hospodářská přilepšení** (vánoční příspěvek, příspěvky na podnikové stravování, příspěvek na dopravu, bytová pomoc, dárky jubilantům, příspěvek na dovolenou).
- **Zajištění proti životním a pracovním rizikům** (penzijní připojištění, sociální výpomoci).
- **Vyrovnání rozdílného zatížení rodin** (podpora při narození dítěte, při svatbě, při úmrtí v rodině).
- **Podpora duševních a sportovních zájmů** (podniková knihovna, podniková školení, sportoviště, poskytování studijních výhod).



Motivy poskytování dobrovolných podnikových sociálních požitků

- Růst pracovních výkonů zaměstnanců
- Připoutání zaměstnanců k podniku
- Argument při získávání pracovníků
- Vytvoření možnosti ovlivňovat zaměstnance
- Úspory daní a daňové odpisy