ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ

EFEKTIVNÍ ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ

- ***OBSADIT MÍSTA V PODNIKU VHODNÝMI LIDMI ?***
- ***A CO ROZVOJ JEJICH OSOBNOSTI ?***

Je třeba najít lidi, kteří mají výrazné osobnostní znaky (smysl pro spolupráci, spolehlivost, pružnost, „náchylnost" ke změnám, vyspělé organizační schopnosti).
Který podnik jich má může říci: "Takový lidé nad zlato"!

2 části řízení lidských zdrojů:

1. ZABEZPEČOVÁNÍ A ROZVOJ PERSONÁLU
2. VEDENÍ LIDÍ

1. ZABEZPEČOVÁNÍ A ROZVOJ PERSONÁLU

Zabezpečování personálu:

- **personální plánování,**
- **analýza práce a specifikace požadavek na pracovníka,**
- **vyhledávání, nábor a výběr pracovníků**
- **přijímání a adaptace pracovníků,**
- **rozmísťování a vlastní pracovní zařazení,**
- **uvolňování pracovníků**

Rozvoj personálu:

- rozvoj pracovní kariéry,
- kvalifikační příprava a rozvoj pracovníků

1. ZABEZPEČOVÁNÍ PERSONÁLU

Personální plánování

= určení potřebného počtu a struktury pracovníků:

- ✓ stanovení plánované potřeby personálu,
- ✓ personální vybavení disponibilními pracovními zdroji,
- ✓ personální vybavení potřebnými pracovními zdroji

Analýza práce a specifikace požadavek na pracovníka:

- zjištění potřebných činností a adekvátních podmínek na jejich realizaci na určitém pracovním místě
- přehledný popis práce, který poskytuje ucelený obraz o práci
- určit typ osoby vhodné pro danou práci (specifikace požadavek)

Vyhledávání a nábor pracovníků

= získaní dostatečného počtu uchazečů o danou práci:

- ✓ Inzerce v médiích, vývěsky, plakáty
- ✓ Úřady práce, personální agentury, školy, doporučení zaměstnanců,
- ✓ Vlastní evidence aktuálních zaměstnanců, bývalých.....

1. ZABEZPEČOVÁNÍ PERSONÁLU

Výběr pracovníků

= posouzení a selekce skupiny uchazečů:

- ✓ **Předběžná selekce: na základě doručených dokumentů,**
- ✓ **Pohovor: s vybranými uchazeči, kteří splňují kritéria**
- ✓ **Rozhodnutí: přijetí/nepřijetí uchazeče**

Přijetí a adaptace nových pracovníků:

- **Vybavení administrativy (podpis pracovní smlouvy, školení BOZP...)**
- **Adaptace: seznámení se s pracovním prostředím, legislativou, náplní práce**

1. ROZVOJ PERSONÁLU

Kvalifikační příprava a rozvoj pracovníků

= vzdělávání pracovníků

- ✓ **Prohlubování kvalifikace – odborné přípravy, rekvalifikace**
- ✓ **Rozvoj kariéry pracovníků – komplexní systém péče o kvalifikační růst perspektivních pracovníků**

Uvolňování pracovníků:

- **odchod do důchodu, na mateřskou dovolenou,**
- **organizační změny v podniku,**
- **porušení pracovní disciplíny**
- **žádost pracovníka**

2. VEDENÍ LIDÍ

= ovlivňování jejich chování tak, aby se usilovali dosáhnout podnikové cíle.

Zásady efektivního vedení lidí:

1. Pokyny vedoucího by měly být stručné, jasné a srozumitelné,
2. Podřízení by měli vědět, co mohou od vedoucího očekávat,
3. Vedoucí by měl vytvořit prostor pro seberealizaci spolupracovníky a pocit spoluúčasti na řešení problémů,
4. Vedoucí by měl jako osobnost převyšovat ostatních pracovníků, přičemž by měl vést ostatní ke zvyšování kvalifikace,
5. Vedoucí by měl projevovat důvěru ve schopnosti a kompetentnost podřízených,
6. Vedoucí by měl být přístupný ke stížnostem a problémům podřízených,
7. Vzniklé naléhavé problémy by měl vedoucí řešit bezprostředně a spravedlivě,
8. Kontrola je nezbytnou součástí činnosti vedoucího

Dva základní způsoby vedení lidí:

- **Byrokratický způsob vedení:** vedoucí pracovník se zaměřuje především na plnění administrativních funkcí, na formální vzájemné vztahy, organizování disciplíny a kontroly.
- **Nebyrokratický způsob vedení** vytváří především dobré vztahy ve skupině, zaměřuje se na osobnost pracovníka, vede pracovníky vědomě ke spolupráci.

STYLY VEDENÍ LIDÍ

4 styly vedení lidí:

- **Autoritativní - vedoucí pracovník za všech okolností trvá na svých rozhodnutí a příkazech**
- **Participativní - je založen na aktivní účasti všech pracovníků na řízení a rozhodování**
- **Demokratický - vedoucí pracovník při rozhodování se radí s podřízenýmmi, umí poslechnout jejich mínění a názory**
- **Liberální - je charakteristický „měkkostí“ přístupu vedoucího, který má obvykle nízkou autoritu, ale určitou prestiž. Vedoucí se snaží dělat populistickou politiku, vyhýbá se odpovědnosti za uskutečnění zásahů.**

NÁSTROJE VEDENÍ LIDÍ
1. STIMULOVÁNÍ A MOTIVOVÁNÍ

- **Stimulace představuje soubor vnějších podnětů (nástrojů), které usměrňují chování pracovníků a působí na motivaci pracovníků. Ze stimulačních nástrojů se připisuje největší význam peněžité odměně za práci**
- **Pojem motivace je v současných podmínkách velmi frekventovaný a označují se jím obecně všechny vnitřní podněty, které člověka vedou k určitému chování a prožívání.**

Posláním motivace je :
- podněcování činnosti (vnitřní aktivizace konání člověka),
- podpora pokračování v činnosti (reguluje a udržuje konání),
- zaměřit činnost určitým směrem.

Faktory motivace se nazývají **motivátory**, které můžou být:

- **vnější**: společensko-ekonomické podmínky státu, úroveň organizace a řízení podniku, charakter vykonané práce a pod. *(jsou to stimulátory),*
- **vnitřní**: potřeby, návyky, zájmy, hodnoty a ideály *(jsou to motivy v pravém slova smyslu).*

NÁSTROJE VEDENÍ LIDÍ
2. HODNOCENÍ

Hodnocení je základní akt, který má odhalit a ukázat reálný obraz o tom, s jakým lidským potenciálem podnik disponuje, jaké má ještě rezervy a kde všude lze zlepšit výrobní i řídící proces.

Oblasti hodnocení pracovníků:

- **pracovní výkon, plnění pracovních povinností a úkolů kladených na pracovníka** *(kvantita a kvalita vykonané práce, produktivita, výsledky...),*
- **fungování v kolektivu, pracovní a společenské chování** *(interdisciplinární vztahy, spolupráce, komunikování...),*
- **péče o vlastní osobní rozvoj**, stav a vývoj jich odborné kvalifikace a pracovní způsobilosti, *(vzdělávání, odborný rast, společenský rozvoj, ...).*

Úkolem hodnocení pracovníků je:

- **získat potřební komplexní údaje a zhodnotit dosažené pracovní výsledky,**
- **zhodnotit postoje, vystupování a konání pracovníků,**
- **posoudit získané vědomosti, znalosti, způsobilost a zkušenosti pracovníků.**

NÁSTROJE VEDENÍ LIDÍ
3. ODMĚŇOVÁNÍ

Odměňování je proces úzce provázán s motivačními a stimulačními systémy. Jde o komplex činnosti spojených s oceňováním vykonávané práce.

2 základní formy odměňování:

- **hmotné odměny a výhody**
  - ✓ **přímé odměny finanční**
  - ✓ **nepřímé odměny a finanční výhody**
  - ✓ **nepřímé odměny a nefinanční výhody**

- **nehmotné odměny a výhody**

povýšení, čestní funkce, účast na důležitých rozhodovacích procesech, pohyblivá pracovní doba, kvalitní vybavení, lukrativní služební cesty, osobní vodič, sekretářka, status...