



# Nové možnosti rozvoje vzdělávání na Technické univerzitě v Liberci

Specifický cíl A2: Rozvoj v oblasti distanční výuky, online výuky a blended learning

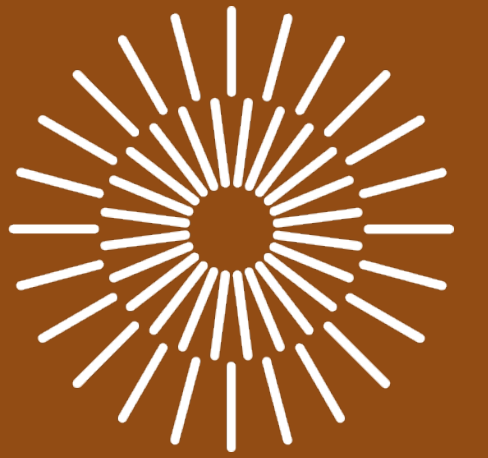
NPO\_TUL\_MSMT-16598/2022



## Inovativní marketing a řízení prodeje

Ing. Roman Knížek, Ph.D., MBA





# Inovativní marketing

# Personalistika

Roman Knížek

Roman Knížek @tul.cz

# Odměna nejsou jen peníze

- povýšení pracovníka
- vzdělávání pracovníka
- pozvání na slavnostní oběd nebo večeři
- pověřením významným úkolem
- dobré přátelské vztahy na pracovišti
- rozmanitá a zajímavá práce
- příjemný styl vedení v podniku
- pracovní prostředí

# Rozdělení odměn

Vnější odměny - peněžní a nepeněžní odměny

Vnitřní odměny - neformální uznání okolí, pocit plynoucí z postavení, z naplnění kariéry. Toto zaměstnavatel nemá pod kontrolou, ale může vytvořit vhodné pracovní podmínky.

Vnější a vnitřní odměny pak tvoří tzv. úhrnu odměny a jim odpovídá pojetí úhrnného odměňování.

# System odměňování

Klíčovým problémem odměňování pracovníků je právě problém vytvoření přiměřeného, spravedlivého a motivujícího odměňování ve firmě. Důležitým požadavkem je, aby byl systém odměňování zaměstnanci akceptován.

System odměňování musí plnit řadu funkcí:

- přilákat potřebný počet a potřebnou kvalitu zaměstnanců
- stabilizovat pracovníky ve firmě
- odměňovat pracovníky za jejich úsilí, dosažené výsledky atd.
- přispět k dosažení konkurence schopnosti firmy na trhu práce
- sloužit jako stimul pro zlepšení kvalifikace a vůbec schopností pracovníků

# Mzdové formy

Jeden z nejdůležitějších problémů, které musíme při vytváření systému odměňování pracovníků řešit, je volba vhodné mzdové formy, popřípadě jejich kombinace mzdových forem.

Platit zaměstnance za:

- odpracovanou dobu
- jejich výkon
- další zásluhy

# Časová (nebo také základní) mzda

- + je jednoduchá a administrativně nenáročná
  - + usnadňuje odhadování a plánování mzdových nákladů
  - + srozumitelná pro pracovníky
  - + vyvolává méně sporů
  - + administrovaně nejlevnější
- 
- má jen omezený účinek a nepodněcuje pracovníky k vyššímu výkonu
  - umožňuje líným a méně zručným pracovníkům přiživovat se na práci svých spolupracovníků
  - vyžaduje intenzivnější kontrolu pracovníků

# Časová (nebo také základní) mzda II

Použití je vhodné zejména v případech:

- obtížné měřit množství a kvalitu práce
- kdy množství a tento práce nemůže pracovník ovlivnit
- kdy práce není kolísavá



# Zásluhové mzdové formy

Jde o mzdové formy, kdy je pracovník odměňován podle výkonu, schopností, dovedností - tedy podle svého přínosu nebo nějaké jeho složky. Používá se buď jako dodatek k časové mzdě či platu, nebo existují samostatně.

# Zásluhové mzdové formy II

- + posiluje pocit sounáležitosti s firmou, přispívá k tomu, aby si uvědomili svůj význam pro firmu
- + zlepšuje se klima spolupráce mezi pracovníky a majitelem či vedením firmy
- + pracovníci mají prospěch ze zlepšování metod práce a její organizace, jsou podněcováni k tomu aby přišli s vlastním řeším, zlepšením atd.
- + pracovníci mají zájem na lepším řízení firmy
- + zavádění a provádění systému je levnější než v případě odměňování založené na individuálním nebo skupinovém výkonu

# Zásluhové mzdové formy III

- kontrola a měření individuálního, skupinového i firemního výkonu - čas, obtížnost
- rivalita a z ní plynoucí konflikty mezi jednotlivými pracovníky či jejich skupinami a mohou se tak zhoršit pracovní a mezi lidské vztahy ve firmě
- orientace pracovníků na výkon - zanedbávání bezpečnosti práce atd.
- případě, že výkonové formy budou použity jen na některých pracovních místech - vyvolá dojem, že někteří musí hodně pracovat a někteří si to jen odsedí v práci.
- orientace na množství práce se může negativně odrazit v její kvalitě
- obtížně se odhadují a plánují mzdové náklady

# Zaměstnanecké výhody

Zaměstnanecké výhody jsou považovány za součást odměňování pracovníků, ale na rozdíl od odměn za odpracovanou dobu, výkon, pracovní podmínky se zpravidla poskytují pracovníkům pouze za to, že jsou v dané firmě v pracovním poměru.

Může se rozdělit: pozice, doba zaměstnání, zásluhy ve firmě

# Zaměstnanecké výhody a jejich rozdělení

1. **výhody sociální povahy** (např. důchodové připojištění hrazené zcela nebo zčásti firmou, životní pojištění, půjčky, příspěvky na rekreaci atd.)
2. **výhody zkvalitňující využívání volného času** (např. kulturní a sportovní aktivity, dotování rekreace atd.)
3. **výhody mají vztah k práci** (např. stravování, prodej firemních produktů, firemní parkoviště, poskytování pracovního oděvu, vzdělání atd.)
4. **výhody spojené s postavením ve firmě** (např. prestižní firemní automobily pro vedoucí pracovníky, používání firemních automobilů pro osobní účely, mobilní telefon, náklady na reprezentaci firmy atd.)

# Zaměstnanecké výhody a jejich příklady

- placené volno v den narozenin
- dárek k narozeninám
- svatební dar
- vánoční dárek
- půjčení firemního vybavení
- firemní posilovna
- programy pro bývalé pracovníky - důchodce
- pomoc pracovníkům v obtížné situaci
- dodatečná dovolená
- poskytování tzv. “daňového deštníku”

# Zaměstnávání přátel a příbuzných

Problém především: v menších firmách a na začátku podnikání

Jaké problémy mohou nastat?

## **Problém výběru**

Na začátku nemusí být jasná představa o kvalitách, které by jejich pracovníci měli mít. V případě přátel se často projevuje nadměrná shovívavost a optimismus majitelů či nejvyšších vedoucích pracovníků.



# Zaměstnávání přátel a příbuzných II

## **Problém rozšiřování firmy, zvyšování počtu pracovníků a rozmíst'ování pracovníků**

Přátelé a známí, nimž podnikatel začínal budovat svoji firmu, mají tendenci se separovat a být separováni od těch, kteří přicházejí do firmy později a byli získáni z jiných zdrojů. Může se vytvořit klan privilegovaných. Majitel často váhá s rozhodnutím je v pracovní funkci nahradit a plýtvá tak s talenty. Tykání/vykání také nepřispívá k dobré náladě.



# Zaměstnávání přátel a příbuzných III

## Problém propuštění pracovníků

známí, přátelé

# Zaměstnávání přátel a příbuzných IV

## Problém hodnocení a odměňování pracovníků

známí, přátelé

V USA často bývá zvykem hodnotit spolupracovníka v jakém si kolektivním hodnocení. V řadě menších firem mají také pracovníci přístup k informacím o odměňování ostatních pracovníků, vědí, jaké jsou platy vedoucích pracovníků a mnohdy i majitele firmy.

# Zaměstnávání přátel a příbuzných V

## **Problém pracovních vztahů**

Známí je často v centru pozornosti a neustále je pozorován a kontrolován ostatními pracovníky. Proto by měl majitel či nejvyšší vedoucí pracovník soustavně demonstrovat svůj stejný přístup ke všem pracovníkům bez rozdílu.

Tykání v ČR či jen oslovování okresním jménem.

# Zaměstnávání přátel a příbuzných VI

- Je třeba již od začátku formovat firmu z širšího okruhu pracovníků
- Je nezbytné získávat a vybírat příbuzné a přátele podle stejných kritérií, jako uplatňuje u ostatních uchazečů
- snažit se ze všech sil, aby nevznikali skutečné nebo alespoň domnělé přehrady mezi skupinou příbuzných s ostatními pracovníky
- Neznevýhodňovat známí
- Nedovolovat, aby si brali více pravomocí než odpovídá jejich pracovní funkci
- Nenechat se jimi nepřiměřeně ovlivňovat
- Otevřeně a neustále demonstrovat stejno poličku ke všem pracovníkům