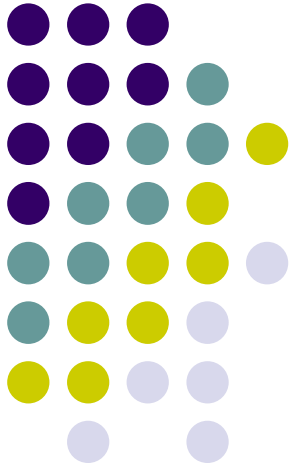
# Analýza a popis pracovního místa

# Získávání zaměstnanců



# Plán zvaných přednášek 2023

13.3. Personální informační systém

20.3. Trh práce a možnosti uplatnění a pracovních podmínek v EU

27.3. Strategy of managing human resources

17.4. Personální procesy z pohledu pracovního práva
Novinky v ZP

10.4., 1.5. – STÁTNÍ SVÁTEK

# Zvaná přednáška 13.3.2023

Eurocentrum Europe Direct Liberec ve spolupráci s Kariérovým centrem TUL Vás srdečně zvou na přednášku na téma:

## Příležitosti stáží a práce v EU

**KDY?**
Pondělí
20. 03. 2022
od 10:40

Přednáší a Vaše dotazy zodpoví:

**Hana HEIDLEROVÁ a Veronika DOBIÁŠOVÁ - Eures Liberec**

***Představení Eures a možnosti práce pro mladé lidi v zahraničí***

**KDE?**
TUL
(budova P,
místnost P200)

**Jindřich PIETRAS – Kancelář Evropského Parlamentu v ČR**

***Možnosti stáží a práce u institucí EU***

*Přednáška se koná v rámci kurzu Personální management EF TUL, ale zváni všichni zájemci z řad studentů i akademiků.*

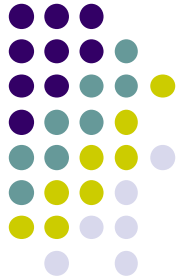
**Místo konání:**

Technická univerzita v Liberci, budova P,
místnost P200
Komenského 314/2, Liberec V

Vstup ZDARMA.

EUROPE DIRECT Liberec
EUROCENTRUM LIBEREC
eurodesk Česká Republika
TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Evropský parlament Kancelář v České republice
EURES

# Téma a cíl dnešní přednášky



**Popis pracovního místa, analýza pracovního místa**

**Personální plánování**

– úvod do tématu, základní pojmy, operativní plánování – příklady personálních cílů a ukazatelů výpočtu

**Získávání pracovníků –** způsoby, trendy

**Zamyšlení na úvod:**
**https://www.youtube.com/watch?v=w0r0LpXrFdM&ab_channel=VIDEOKOUTEK**

**Napadnou vás pozice, které nově vznikají?**

Jaké jsou pozice 20. let 21. století

Odpovězte na: https://www.menti.com/al83x653c777

Více na: https://zpravy.tiscali.cz/koronavirus-urychlil-trendy-na-trhu-prace-tretinu-pozic-nahradi-nove-498621

# K zamyšlení na úvod

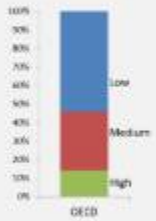
https://www.youtube.com/watch?v=w0r0LpXrFdM&ab_channel=VIDEOKOUTEK

# Trendy ovlivňující nová pracovní místa

- Digitalizace (digitální nomádství), Průmysl 4.0, HR 5.0
- Pandemie
- Pracovní prostředí (potřebujeme kanceláře?)
- Podnikatelské inkubátory, fablaby (digitální dílny)

# Vidíte nějaká rizika tohoto vývoje na pracovním trhu?

**Key facts about the risk of job automation in OECD countries**



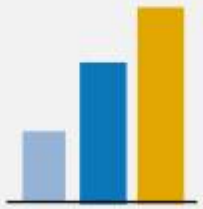

About 14% of jobs in OECD countries are highly automatable. Another 32% of jobs could face substantial change in how they are carried out.

The highest risk is concentrated in **routine jobs** with low skill requirements and often low wages WHILE the lowest risk applies to a broader range of jobs from **professionals to social workers**.

Automation mostly affects the **manufacturing industry** and **agriculture** BUT some service sector jobs are highly automatable too.

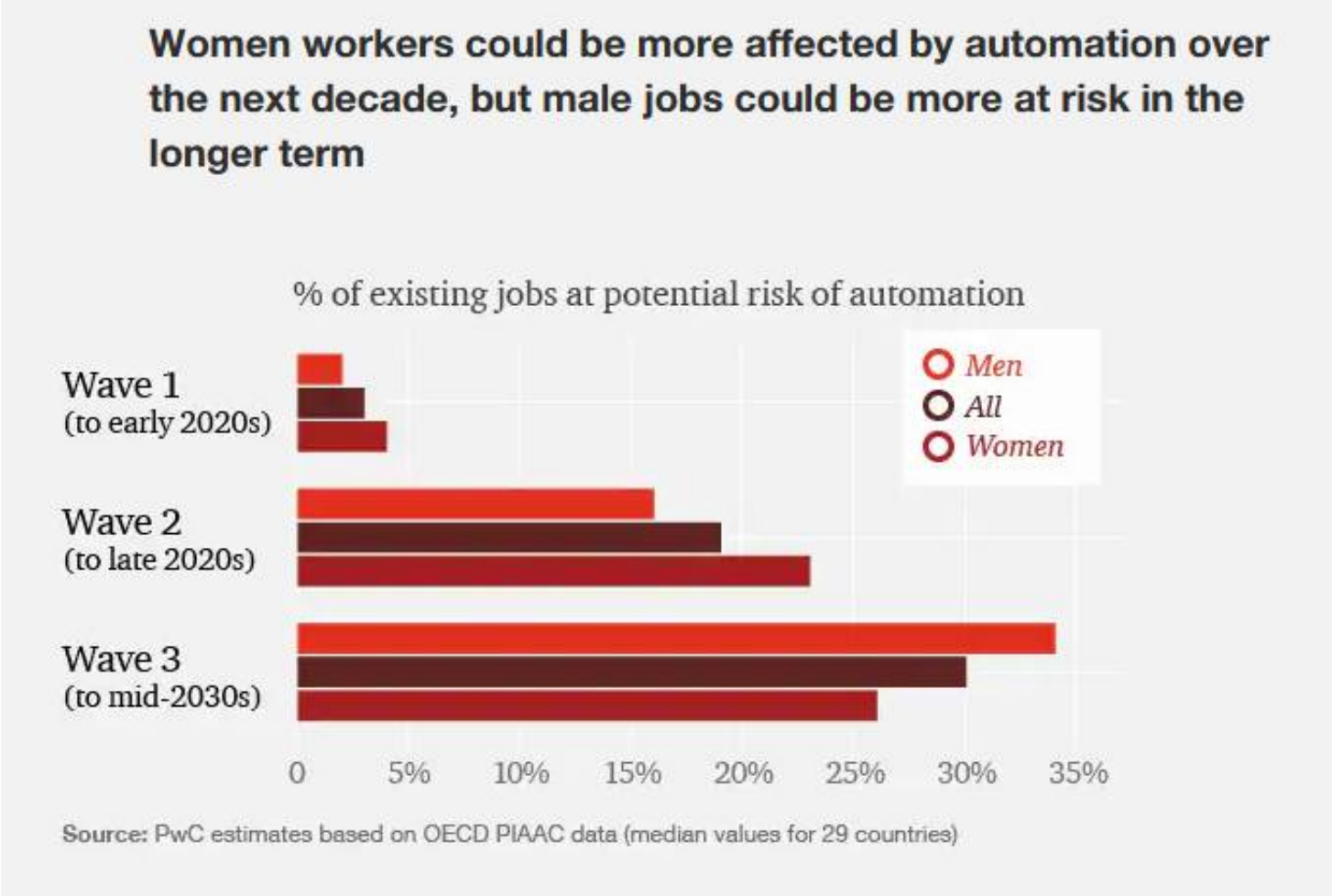
Training is not working to offset these risks as participation in training is significantly lower for workers in jobs at high risk of automation than for other workers.

Entering the labour market may become more difficult for **young people** as student jobs and entry-level positions have a higher risk of automation than jobs held by older workers.



These estimates are subject to considerable uncertainty. Moreover, not all jobs that are technically automatable will disappear. Other jobs will also be created and so employment in total may continue to rise.

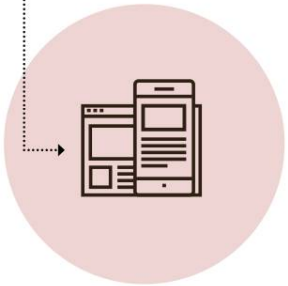
# Jak ovlivní automatizace pracovní místa?




https://www.pwc.co.uk/services/economics/insights/the-impact-of-automation-on-jobs.html?utm_campaign=sbpwc&utm_medium=site&utm_source=articletext

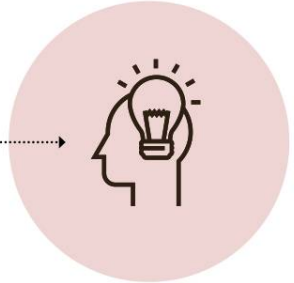
## 1 VÝVOJÁŘ APLIKACÍ

Počet prodaných chytrých telefonů neustále narůstá. Spolu s růstem jejich prodejů se zvyšuje poptávka po nejrůznějších aplikacích, jejichž cílem je ulehčit a zjednodušit lidský život. Vývojáři aplikací, kteří přicházejí s novými nebo vylepšují ty stávající, se tak na trhu práce stávají nedostatkovým zbožím. Nejvíce aplikací vzniká pro operační systémy iOS a Android.



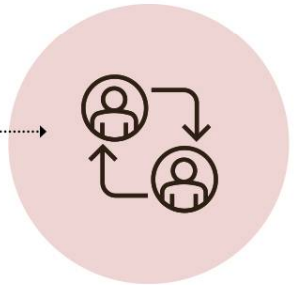
## 2 UX DESIGNER

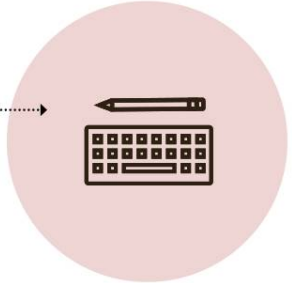
Tito lidé pracují na tom, aby návštěvníci firemního webu nebo zákazníci v e-shopu v co nejkratším čase našli to, co hledají. Usilují o to, aby byl web uspořádán intuitivně a jednoduše a aby se po něm uživatel mohl pohybovat bez sebemenších problémů. (UX je user experience neboli uživatelská zkušenost.)



## 3 SOCIAL MEDIA MANAGER

Před nástupem sociálních sítí odpovídali zákazníkům na jejich dotazy pracovníci na infolinkách nebo na přepážkách. Dnes odpovídá na zákaznické dotazy manažer sociálních sítí. V čase, kdy návštěvníci firemních profilů neuvažují o koupi produktu, se je manažer sociálních sítí snaží zaujmout zajímavým obsahem. Poptávka po těchto pozicích se zvýšila zejména v posledních letech v souvislosti s rozvojem sociálních sítí. Spravují kampaně firem například na Facebooku, Twitteru a Instagramu.





## 4 BLOGER

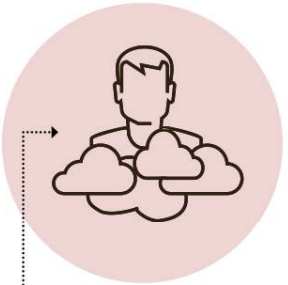
Blogy už byly před deseti lety známé. V té době plnily roli on-line deníčků. Dnes se z nich stávají relevantní zdroje informací z určité oblasti. Na internetu působí celá řada blogerů, kteří blogují na plný úvazek. Píší o nejrůznějších činnostech – třeba o fitness cvičení, o jídle nebo o cestování. Úspěšné blogy mají desítky až stovky tisíc návštěvníků měsíčně. Je proto logické, že firmy, které se snaží udržovat kontakt se zákazníky, chtějí využívat blogery k oslovení jinak nedostižitelných cílových skupin. Jejich obdobou jsou vlogeři, kteří vytvářejí videa, jež mají stovky tisíc nebo miliony zhlédnutí.

## 5 MARKET RESEARCH DATA MINER

Firmy shromažďují data o svých zákaznících a potřebují odborníky, aby tyto informace mohly analyzovat. Úkolem těchto lidí je hledat trendy v chování nakupujících a snažit se předpovědět, jakým směrem se bude budoucí vývoj ubírat.

## 6 CHIEF DIGITAL OFFICER MINER

Člověk působící na této pozici pomáhá firmám nebo vládním organizacím transformovat jejich byznys tak, aby v něm bylo použito více digitálních technologií. S jeho pomocí společnosti do svého podnikání zapojují nejnovější mobilní aplikace, zlepšují komunikaci na sociálních sítích a digitalizují celkovou marketingovou strategii. S rozvojem sociálních sítí se bude poptávka po těchto expertech zvětšovat.



## 7 ODBORNÍK NA SPRÁVU CLOUDOVÝCH ŘEŠENÍ

Čím dál tím větší množství dat není uloženo fyzicky na paměťových discích v počítačích, ale je umístěno tzv. v cloudu. Všechny tyto informace se vznášejí na virtuálních serverech a jejich majitelům jsou dostupné všude po celém světě, kde se jim k nim podaří připojit s pomocí internetu. Aby mohla tato úložiště fungovat, musí se o ně někdo starat. Právě to mají na starosti odborníci na správu cloudových řešení.

## 8 BIG DATA ANALYST

Velkými daty se rozumí velké množství různě strukturovaných dat, z nichž se dají získat informace, které pomohou firmě předběhnout konkurenci.

**Zdroj: Monster Career ČR**

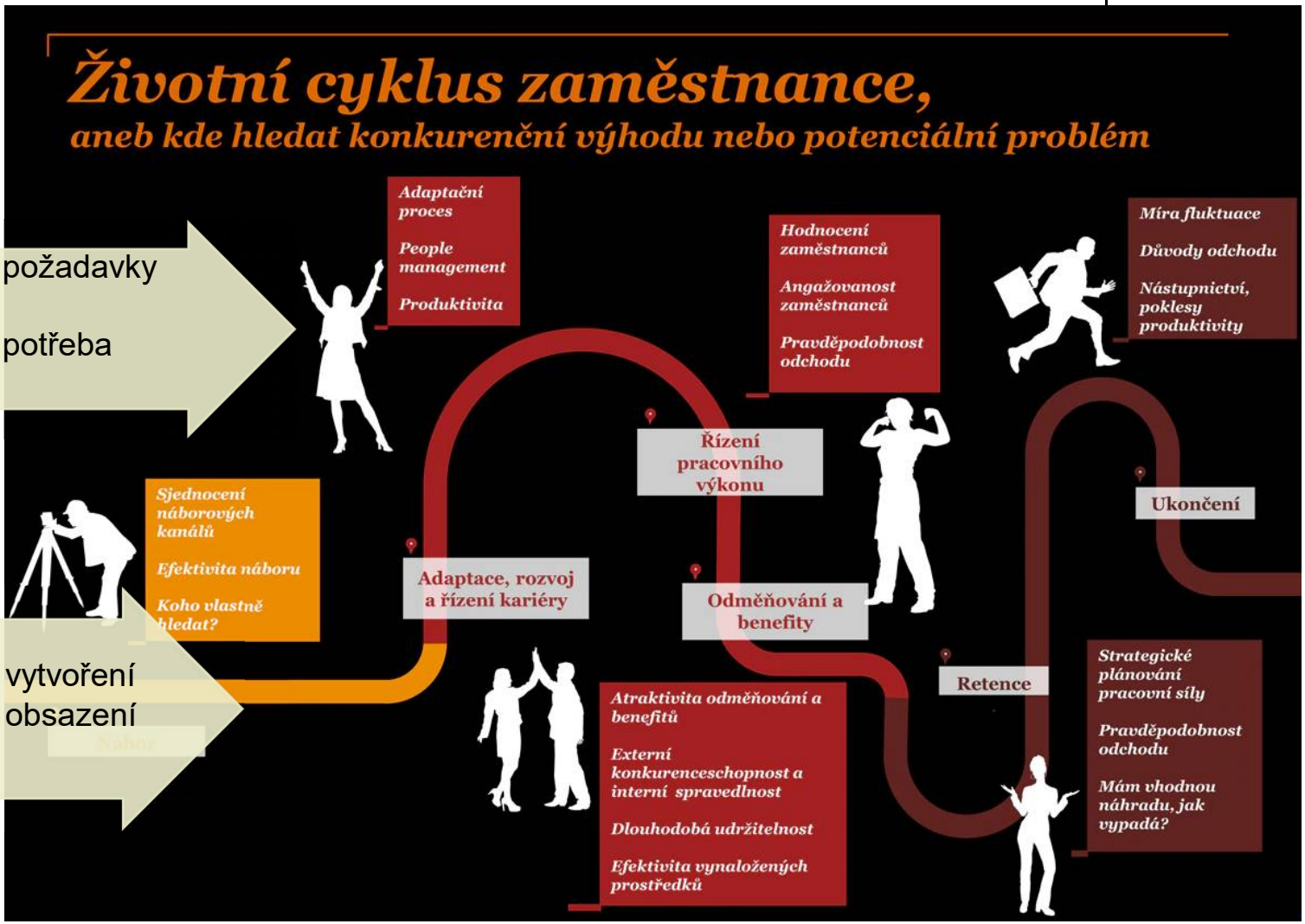
# Životní cyklus zaměstnance

Analýza

- požadavky
- potřeba

Prac. místo

- vytvoření
- obsazení




https://www.pwc.com/cz/cs/people-and-organisation/zivotni-cyklus-zamestnance-big.png

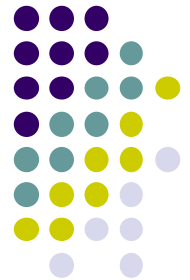
# Analýza pracovního místa

Analýza pracovního místa
**je proces** získání informací
o pracovním místě a jejich následné
vyhodnocování.

**Výsledky získané analýzou pracovního místa jsou základem a nejlepším zdrojem informací pro**

**vytvoření POPISU PRACOVNÍHO MÍSTA.**

# Cíle analýzy pracovních míst



1/ **Vytvořit popisy pracovních míst** (např. v souvislosti se zavedením systému jakosti podle ISO ř. 9000)

2/ Provést analýzu u současně existujících pracovních míst s cílem posoudit **možnosti zvýšení produktivity práce**.

3/ Zjistit, co zaměstnanci opravdu dělají a porovnat to s tím, co by měli dělat.

4/ **Vznik nového pracovního místa.**

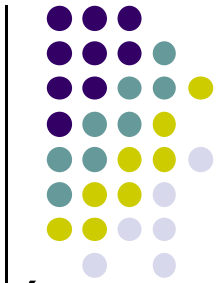
5/ Naplňování předpokládaných potřeb zákazníků, odběratelů a jiných zainteresovaných stran.

# Pracovní místo

- místo jedince v organizaci,
- nejmenší prvek organizační struktury,
- zařazení jedince do organizační struktury,

- přiřazuje mu určitý druh úkolů a odpovědnosti, přiměřený jeho schopnostem.

# Zdroje informací



**1) Bezprostředně nadřízení zaměstnanci** (mistři, vedoucí oddělení apod.) pro pracovní místo. Ti by měli být schopni popsat účel pracovního místa, hlavní vykonávané činnosti na pracovním místě, odpovědnosti a pravomoci zaměstnance, způsob hodnocení, bezpečnostní rizika a další důležité informace.

2) **Zaměstnanec pracující na daném pracovním místě.**

3) **Organizační schéma a dokumentace organizace** (pracovní postupy, příručky a manuály pro ovládání zařízení a strojů a další dokumenty).

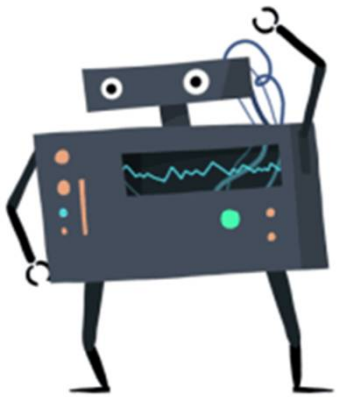
4) Informace získané **pozorováním zaměstnanců při práci**.

5) Informace získané **z benchmarkingu, analýz rozvoje odvětví, technologií**, apod.

6) **Národní soustava povolání**

# Popis pracovních míst

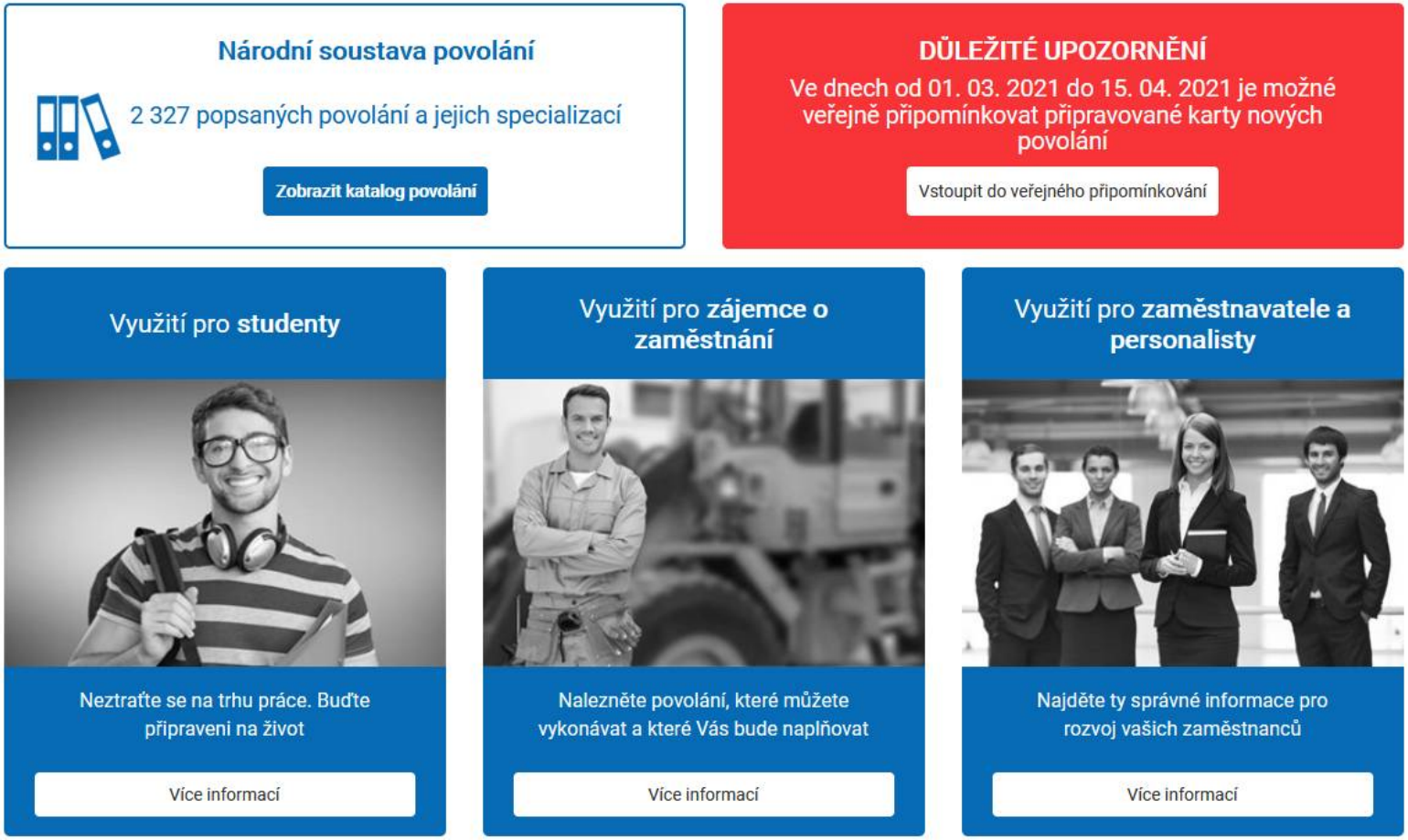
popisuje požadovanou:



- kvalifikaci
- praxi
- sledované vlastnosti
- lékařské prohlídky
- výcvik, školení,
- kompetence,
- zodpovědnost

a další vlastnosti včetně popisu vlastní činnosti na pracovišti.

# Národní soustava povolání




Zdroj: www.nsp.cz

# Význam NSP

•posílení role zaměstnavatelů v procesu rozvoje lidských zdrojů

•vytvoření **databáze povolání** – základního zdroje informací o požadavcích trhu práce

•zajištění informovanosti vzdělavatelů o potřebách trhu práce na lidské zdroje

•prosazování potřeb trhu práce do systému vzdělávání

•masivní zapojení odborníků z řad sociálních a dalších partnerů do procesů sběru a zpracování informací o kvalifikačních potřebách trhu práce prostřednictvím Sektorových rad

•zvýšení mobility a flexibility na trhu práce v rámci ČR i celé EU

# Význam NSP

Pomoc pro zařazování prací v jednotlivých povoláních do tarifního stupně

Zjištění průměrných výdělky nejen v celé ČR, ale i v regionu. Informace jsou rozděleny na mzdy a platy podle toho, zda je povolání vykonáváno ve veřejném nebo soukromém sektoru.

Hledat průměrné výdělky k povolání

Personalista

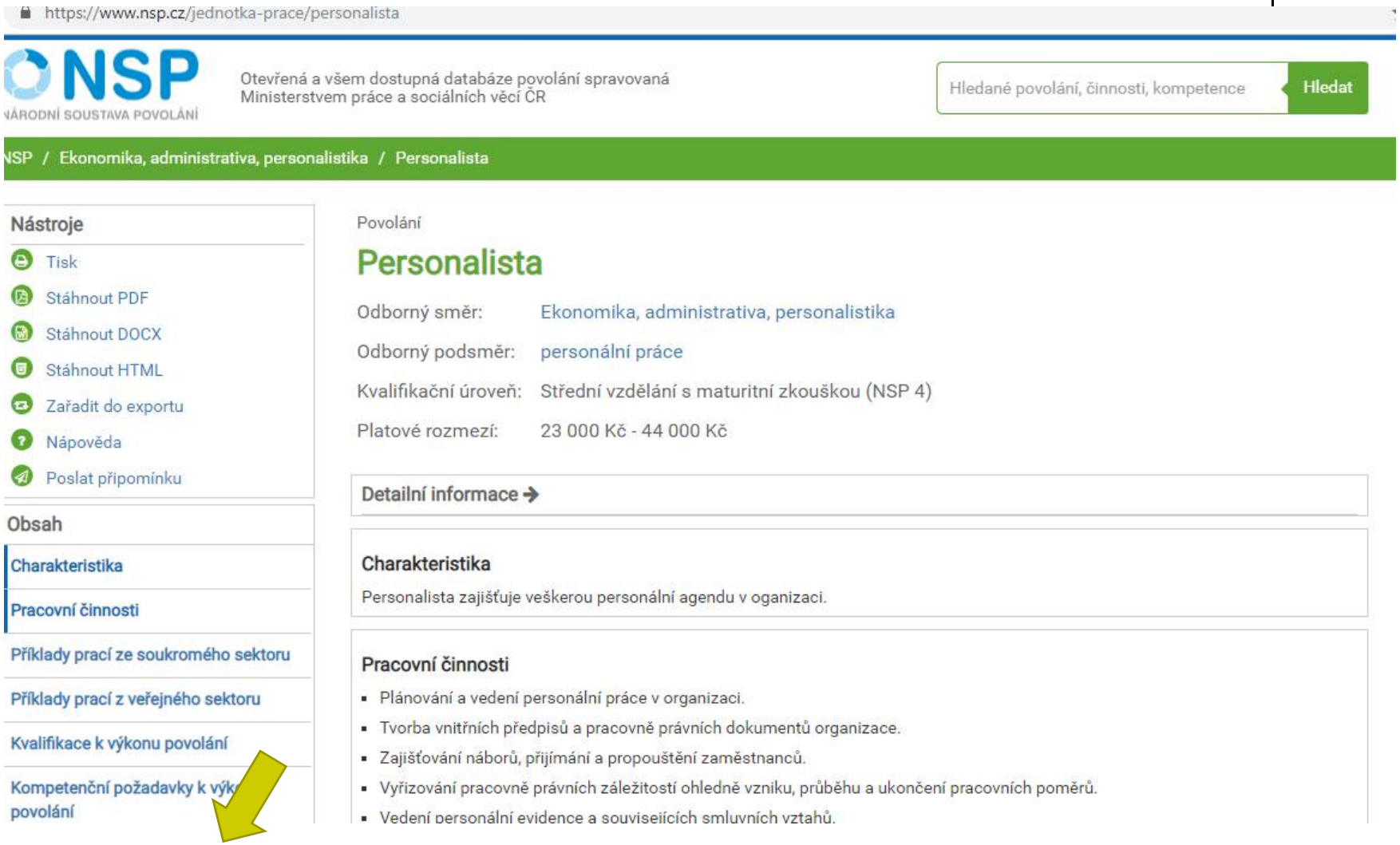
Hle

Přejít na vyhledávání

Personalista - povolání
Odborný směr: Ekonomika, administrativa, personalistika
Shoda v: Název , Charakteristika
Platové rozmezí
23 000 - 44 000 kč/měs.

Personalista specialista - povolání
Odborný směr: Ekonomika, administrativa, personalistika
Shoda v: Název , Charakteristika
Platové rozmezí
28 000 - 51 000 kč/měs.

# Národní soustava povolání



**Definice kompetencí:**

Množina **chování pracovníka**, které musí na dané pozici použít, aby úkol z této pozice kompetentně zvládl.

**Co znamená kompetentně?**

Splnit úkol **na požadované úrovni** za pomocí schopností a dalších kvalit, které musí pracovník mít.

*„Kompetence se stala sjednocujícím pojmem, který ovlivňuje a integruje personální procesy v klíčových oblastech zajišťování lidských zdrojů, jejich rozvoje a odměňování*" (Armstrong, 1999).

# Kompetence v NSP

## Odborné znalosti a dovednosti

Jsou souborem odborných požadavků (teoretických znalostí, praktických dovedností) potřebných pro výkon povolání.

Zobrazit detaily

## Obecné dovednosti

Jsou souborem obecných požadavků potřebných pro výkon práce, které zcela výhradně nesouvisí s určitou profesí.

Zobrazit detaily

## Měkké kompetence

Jsou souborem požadavků potřebných pro kvalitní výkon práce, které nejsou závislé na konkrétní odbornosti, ale na komplexních schopnostech člověka.

Zobrazit detaily

http://kompetence.nsp.cz/

# Kompetence

**Databáze kompetencí**
Způsobilosti neboli kompetence – to je jazyk, kterým jsou v soustavě povolání popisovány požadavky na vykonavatele práce.

Říkají, co má zaměstnanec **znát, umět a jak se má chovat**. **Národní soustava kvalifikací** je pak využívá při vymezování jednotlivých kvalifikací.

## Obecné dovednosti

| | |
|---|---|
| b01 | Počítačová způsobilost |
| b02 | Způsobilost k řízení osobního automobilu |
| b03 | Numerická způsobilost |
| b04 | Ekonomické povědomí |
| b05 | Právní povědomí |
| b06 | Jazyková způsobilost v češtině |
| b07 | Jazyková způsobilost v angličtině |
| b08 | Jazyková způsobilost v dalším cizím jazyce |

## Měkké kompetence

| | |
|---|---|
| a01 | Efektivní komunikace |
| a02 | Kooperace (spolupráce) |
| a03 | Kreativita |
| a04 | Flexibilita |
| a05 | Uspokojování zákaznických potřeb |
| a06 | Výkonnost |
| a07 | Samostatnost |
| a08 | Řešení problémů |
| a09 | Plánování a organizování práce |
| a10 | Celoživotní učení |
| a11 | Aktivní přístup |
| a12 | Zvládání zátěže |
| a13 | Objevování a orientace v informacích |
| a14 | Vedení lidí (leadership) |
| a15 | Ovlivňování ostatních |

# Kompetence

## Odborné znalosti a dovednosti

i52 Personalistika, management lidských zdrojů (4)

- i52._ Znalosti v oboru personalistika, management lidských zdrojů (12)
- i52.C Dovednosti k práci s lidmi v oboru personalistika, management lidských zdrojů (19)
- i52.D Dovednosti k duševní práci v oboru personalistika, management lidských zdrojů (71)
- i52.Z Dovednosti k řízení procesů a činností v oboru personalistika, management lidských zdrojů (11)

### Kvalifikační standard

| Název odborné způsobilosti | Úroveň |
|---|---|
| Orientace v pracovně právní a další příslušné legislativě | 5 |
| Využívání prostředků výpočetní techniky | 4 |
| Tvorba a spravování dokumentů v administrativně personální činnosti | 5 |
| Vedení agendy povinných lékařských prohlídek, BOZP a PO ve firmě | 4 |
| Organizování vzdělávání zaměstnanců | 5 |
| Zajišťování náborových činností | 5 |
| Tvorba a používání systémů hodnocení a odměňování zaměstnanců | 5 |
| Organizování kolektivního vyjednávání | 4 |

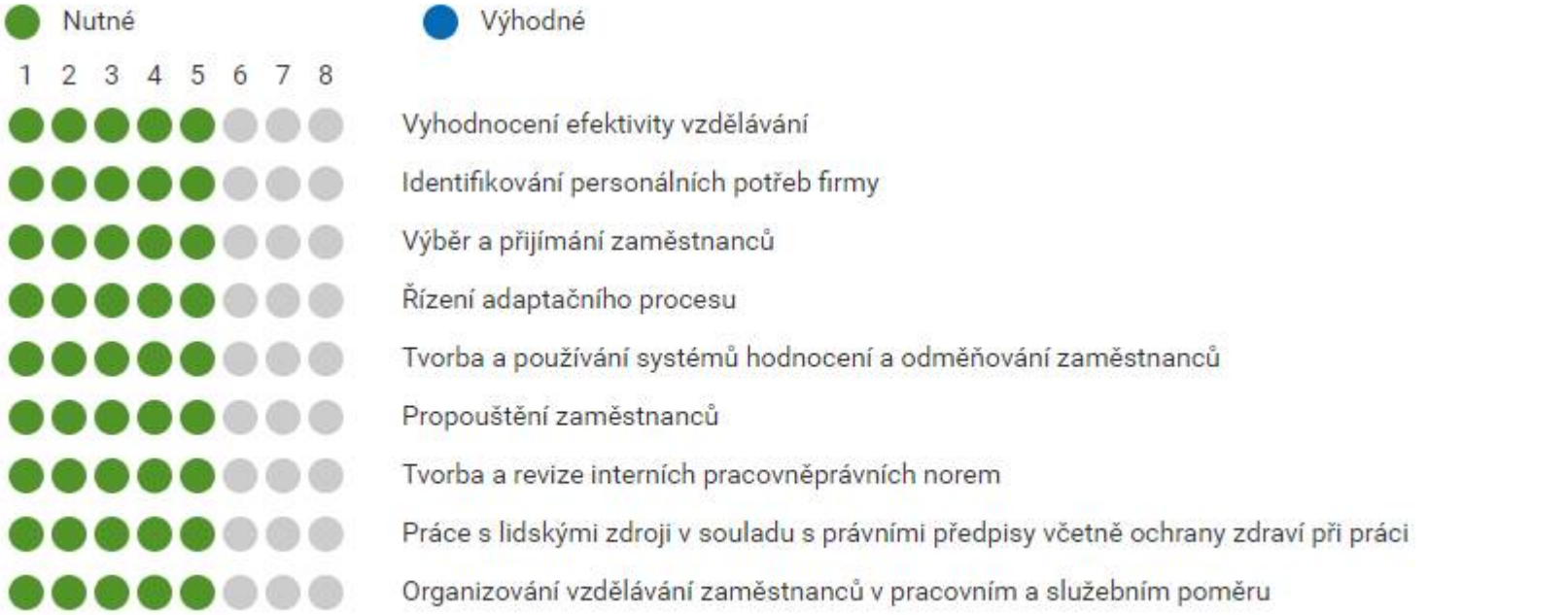
## Kompetenční požadavky k výkonu povolání

*Seznam odborných znalostí a odborných dovedností klíčových pro výkon povolání.*

### Odborné dovednosti

*Odborné dovednosti označují schopnost vykonávat určitou pracovní činnost nebo soubor pracovních činností. Jedná se tedy o schopnost aplikovat teoretické vědomosti v praxi.*

*Odborné dovednosti jsou vybrány z Centrální databáze kompetencí (CDK)*




Více viz: https://www.nsp.cz/jednotka-prace/personalista-specialista

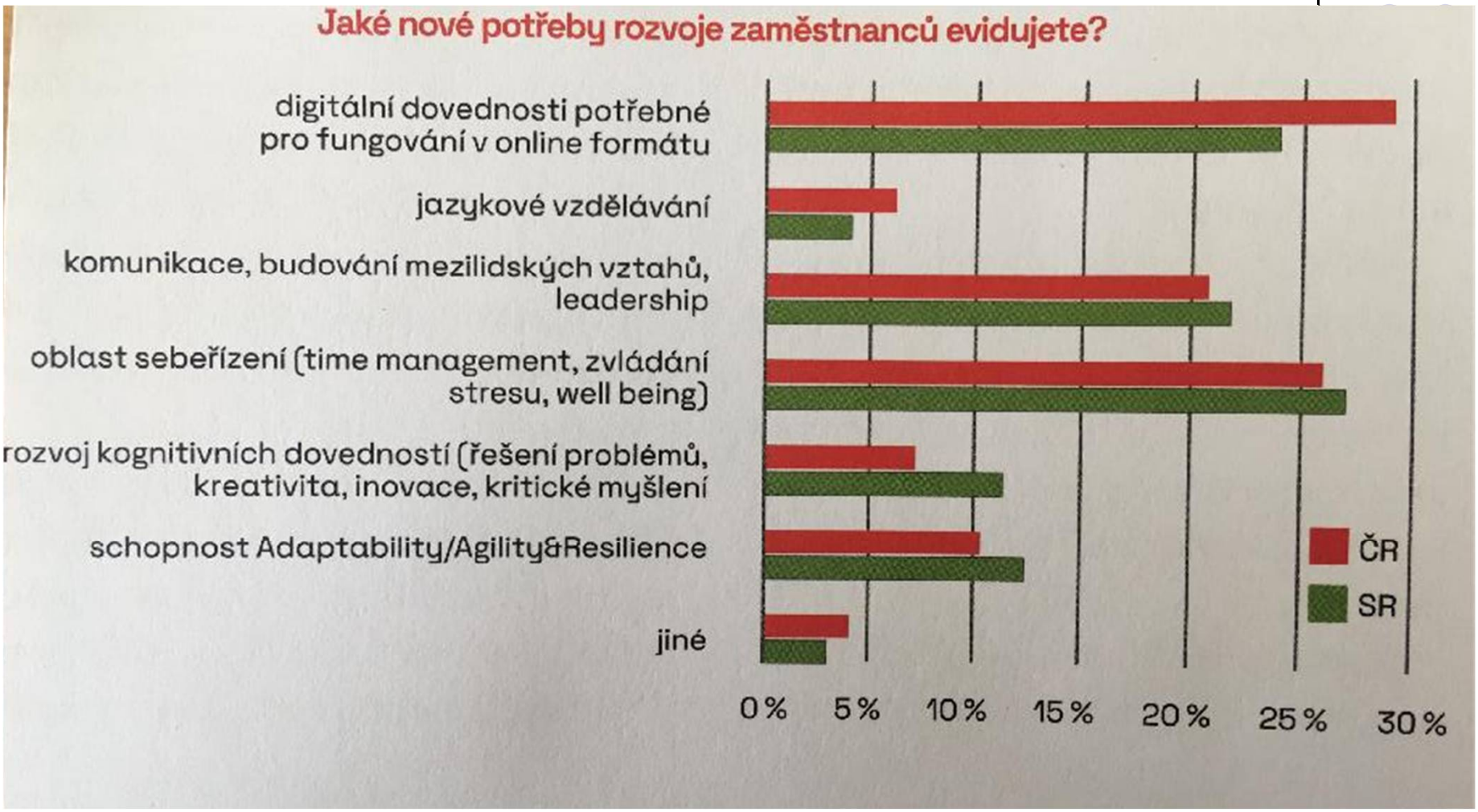
# Klíčové kompetence

Ty kompetence, které odlišují organizaci od konkurence.
Jsou společné a nezbytné pro všechny pracovník
Neváží se pouze na konkrétní pozici.

**Slouží k popisu projevů chování, přispívají k hodnotám organizace:**

- Sociální kompetence – např. týmová práce, komunikační dovednosti,
- Kompetence ve vztahu k vlastní osobě – např. sebereflexe, sebehodnocení
- Kompetence v oblasti metod – uplatnění odborných znalostí

# Potřeba rozvoje kompetencí zaměstnanců




Zdroj: HR Forum, 1/2021

# KOMPETEČNÍ MODEL

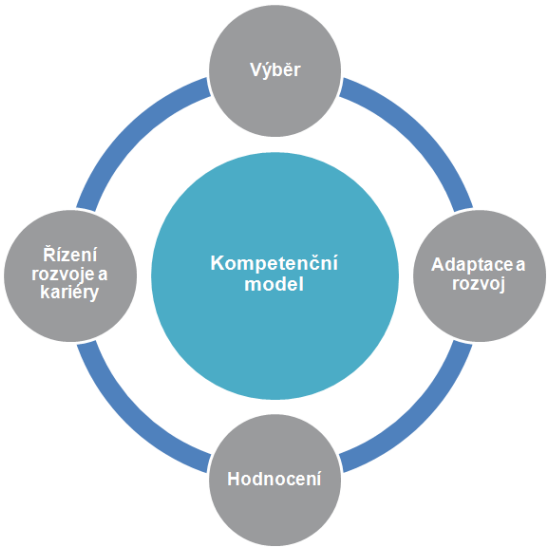
https://www.youtube.com/watch?v=1ppEpxFHHAw

# Kompetenční model (KM)

Popisuje detailně konkrétní kombinace znalostí, dovedností, dalších charakteristik osobnosti, které jsou potřebné k efektivnímu splnění úkolů v organizaci

**soustavy, mapy,**

**profily, seznamy kompetencí.**




Využití KM v personálních činnostech:

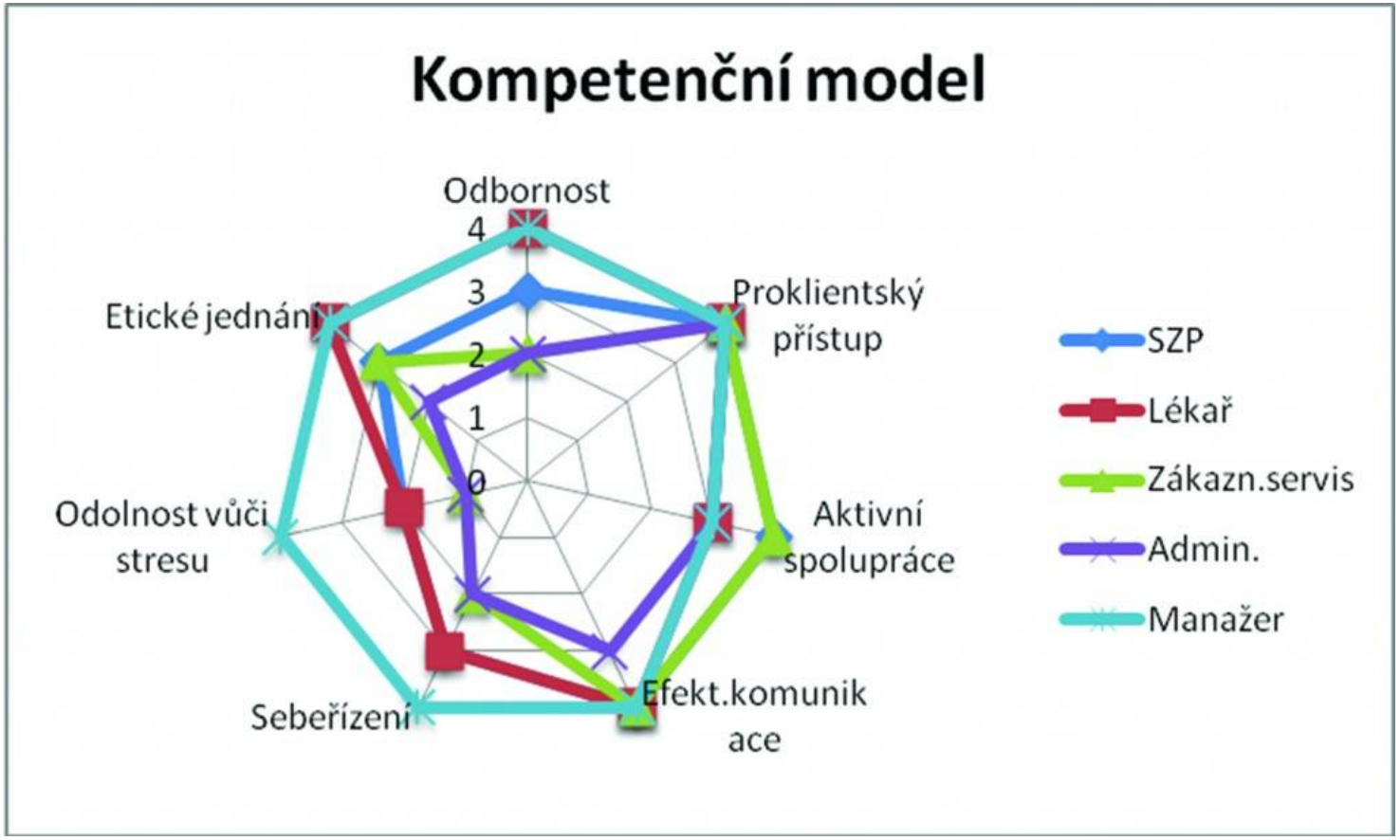
- výběr zaměstnanců
- adaptační proces
- řízení pracovního výkonu/hodnocení zaměstnanců
- rozvoj zaměstnanců a řízení kariéry

http://www.trexima.cz/personalni-oblast/kompetencni-modely-v-hr-procesech

# Příklad kompetenčního modelu kliniky DENT

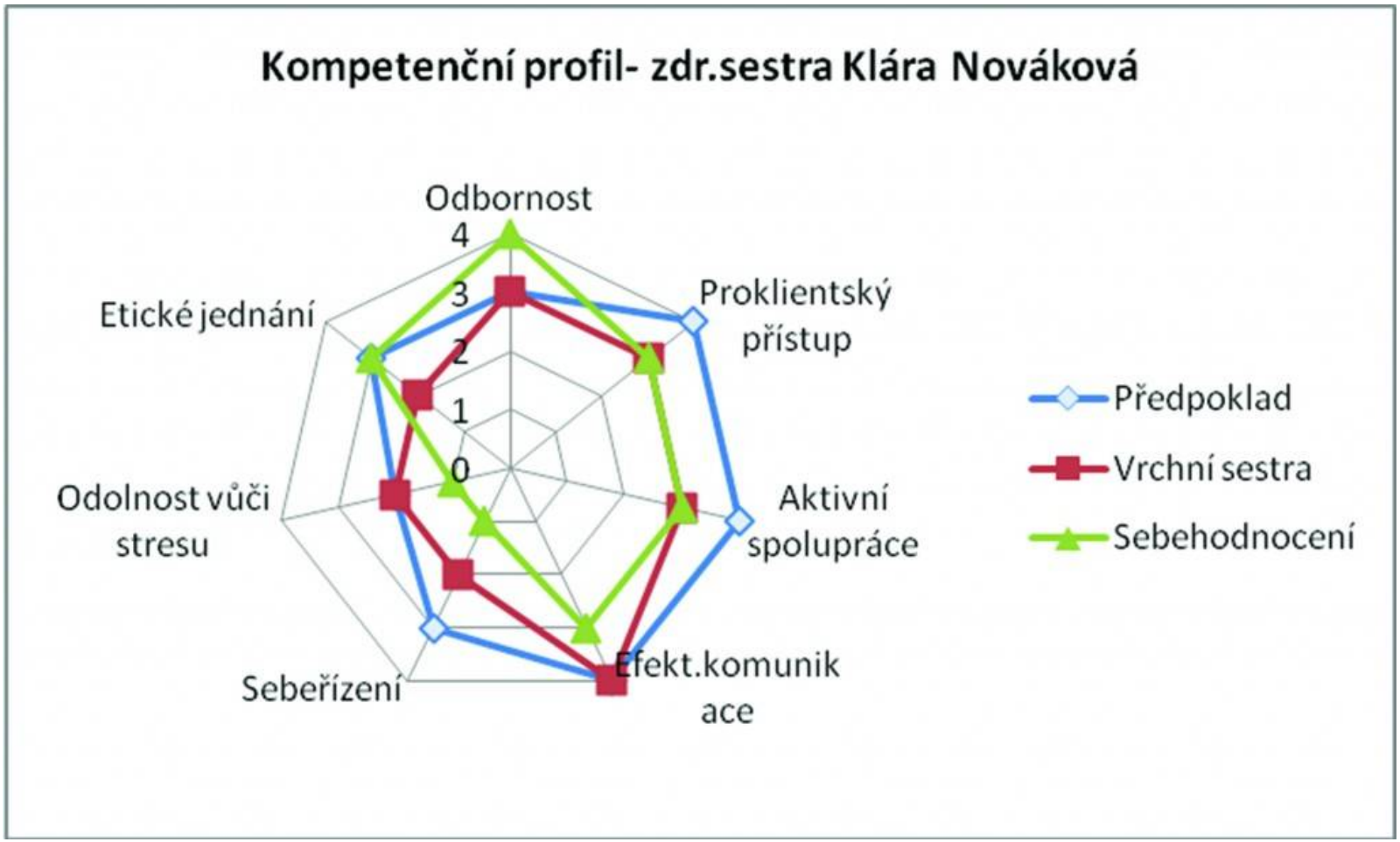
"Jaké chování/jaké kompetence od zaměstnanců očekáváme?"

Nutné, aby byly v souladu s cíli společnosti.




http://www.dentalcare-magazin.cz/hodnoceni-zamestnancu-v-praxi-2/

## Příklad - výsledek kompetenčního modelu na pozici zdravotní sestry

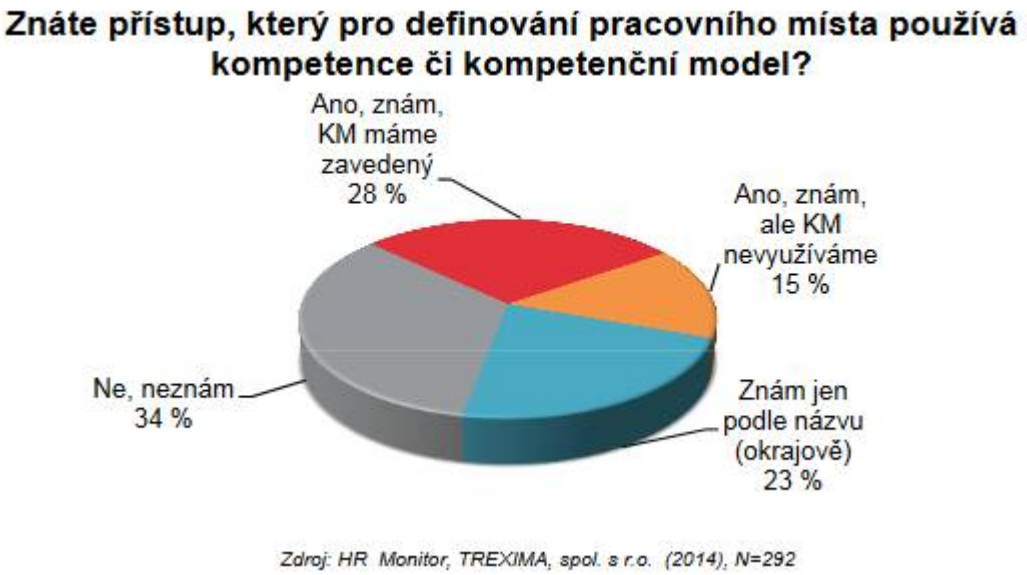


# Jak identifikovat požadované kompetence?

| Metody identifikace | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Psychologické testy | Životopis | Behaviorální rozhovor | Modelové situace | Reference |
| Jednotlivé testy do sebe „zapadají“. Vzniká „plastický“ profil. | Rozporuplné údaje, „díry“ v CV. | Bez konkrétního vyjádření, mlží nebo naopak má v souladu slova a činy.<br><br>Uveďte mi situaci, kdy jste se ocitl mezi mlýnskými kameny nebo jste musel prosadit rozhodnutí, které jste nesdílel. | Můj nejcennější neúspěch Situace se sebereflexí | Potvrzují nebo jsou v rozporu s údaji v CV |

https://slideplayer.cz/slide/12188050/

# Kompetence v praxi českých firem

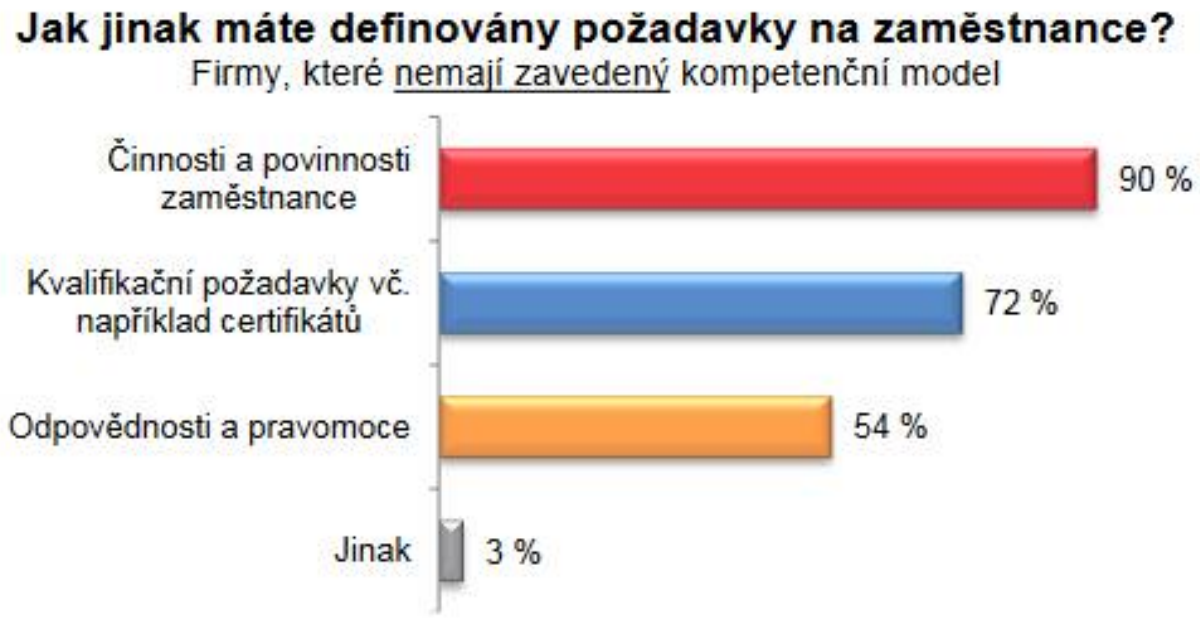



Podle průzkumu využívá kompetenční model 28 % podniků s více než 100 zaměstnanci.
Dalších 41 % pak využívá kompetence při popisu pracovních míst.

Samotnou koncepci kompetenčního modelu však nezná více než třetina (34 %) personalistůa 23 % ji zná pouze okrajově.

.

# Kompetence v praxi českých firem



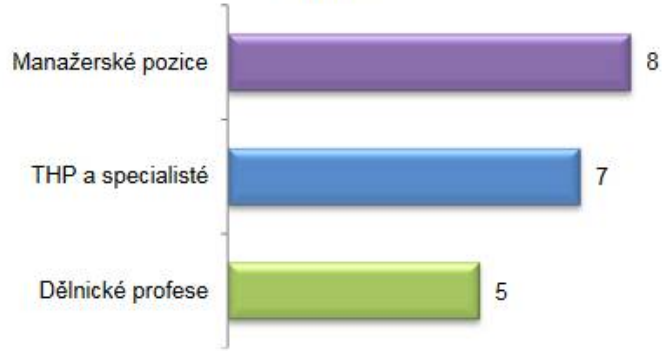

*Zdroj: HR Monitor, TREXIMA, spol. s r.o. (2014), N=292*

Ve firmách, kde nemají zavedený kompetenční model, definují požadavky na zaměstnance nejčastěji prostřednictvím popisu činností a povinností zaměstnance a kvalifikačních požadavků.

Součástí požadavků jsou již méně často odpovědnosti a pravomoci spojené s danou pracovní pozicí.

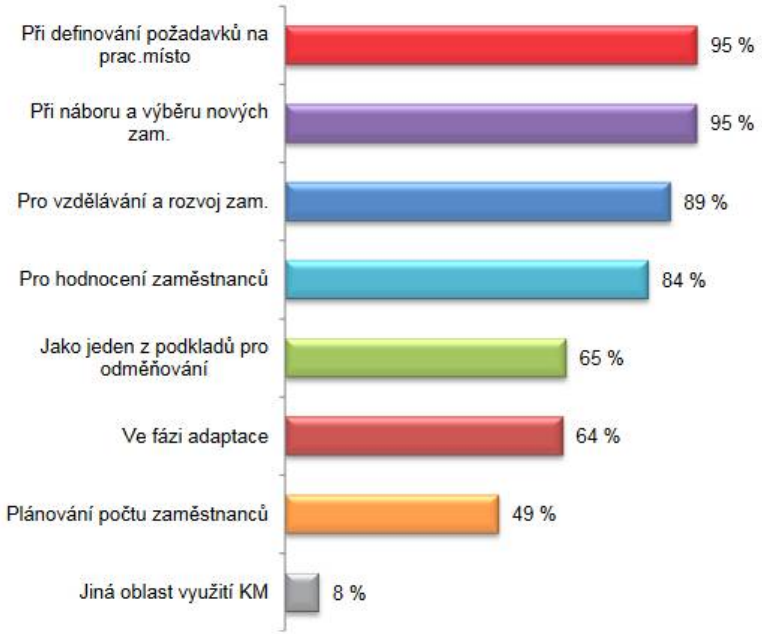
# Kompetence v praxi českých firem

**Průměrný počet sledovaných kompetencí na 1 pracovní místo**




*Zdroj: HR Monitor, TREXIMA, spol. s r.o. (2014), N=292*

**V jakých oblastech se KM využívá?**
Firmy, které KM využívají

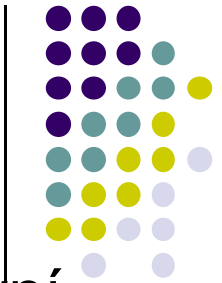



*Zdroj: HR Monitor, TREXIMA, spol. s r.o. (2014), N=292*

**Hlavní přínosy využívání KM**

*Zdroj: HR Monitor, TREXIMA, spol. s r.o. (2014), N=292*

## *Vytváření pracovních míst*



je proces, během něhož se definují konkrétní pracovní úkoly jedince a seskupují se do základních prvků organizační struktury.

***Pracovní úkol*** je klíčovou charakteristikou na určitém pracovním místě,

je to část práce, která se skládá z jedné či více operací a je určena svým konečným výsledkem nebo cíli.

# Praktické využití národní soustavy povolání a národní soustavy kvalifikací

http://podpora.narodnikvalifikace.cz/zamestnavatele-2-napln-prace.html

## Praktické využití Národní soustavy kvalifikací ve firmách

### Vítejte v kurzu Praktické využití Národní soustavy kvalifikací ve firmách!

NSK vznikala několik let a dotváří se dodnes. Proniknout (alespoň částečně) do jejích tajů a využít maximum toho, co nabízí, nemusí trvat léta. Od toho je tu kurz určený firmám, které se chtějí zlepšovat a stojí o nové trendy v oblasti lidských zdrojů.

Tak jako firemní software potřebuje občasný upgrade, tak i human resources management (dále jen HR management, popř. HR) zrychlí, zefektivní a zjednoduší moderní přístup a nové postupy. Neváhejte s upgradem firemního HR.

Znáte pořekadlo "Hloupý, kdo dává, hloupější, kdo nebere"? Proč tedy "nevytřískat" pro svou firmu co možná nejvíce prospěchu a to zcela zdarma? Odhalte všechny přínosy, které vaší firmě NSK nabízí a naučte se tento systém efektivně používat v každodenní praxi. Budete tak moct mnohem lépe reagovat na vývoj pracovního trhu.

Jitka Ziková, členka podpory implementačního týmu NSK

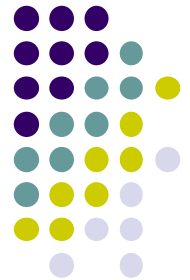
## Metody zjišťování informací o pracovních místech

A) **Pozorování** – znamená studium pracovníka při práci, zaznamenávání toho co dělá, jak to dělá a kolik času mu tato práce zabere.

***B) Pohovor*** – osoby analyzující pracovní místo s držitelem pracovního místa zpravidla probíhá na pracovišti.

***C) Dotazníková metoda*** - má značné množství variant podle toho, na jakou práci se analýza zaměřuje, či podle toho, kdo je zdrojem informací.

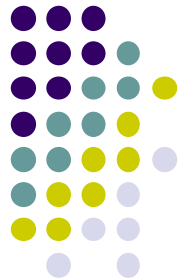
# Metody používané k analýze pracovních míst



- Informace zjištěné o jednotlivých pracovních místech se za účelem zpracování popisu a specifikace určitého typu pracovních míst následně analyzují.

- Některé metody analýzy informací o pracovních místech jsou univerzální a použitelné téměř pro každé pracovní místo, jiné se hodí pro pracovní místo určité kategorie.

# Metody používané k analýze pracovních míst



## Funkční analýza

– univerzální metoda

- používá standardizované popisy činností, odpovědností a požadavků pracovního místa,
- vytváří obraz obsahu práce na pracovním místě
- opírá se o klasifikaci (katalog) zaměstnání obsahující základní charakteristiky práce v těchto zaměstnáních.

## **Metoda PAQ** (Position Analysis Questionnaire)

– univerzální metoda

umožňuje porovnávat obsah práce i požadavky jednotlivých pracovních míst.

## Metody používané k analýze pracovních míst - PAQ

| Kategorie | Popis |
|---|---|
| Informační vstupy | Jak a kde dostane pracovník informace o práci |
| Mentální procesy | Jak myslí, rozhoduje, plánuje a zpracovává informace |
| Fyzické činnosti | Činnosti, nástroje a prostředky pracovníka |
| Vztahy s ostatními | Nálada na pracovišti, zda jsou nucené, či přátelské |
| Pracovní prostředí | Sociální prostředí |
| Jiné souvislosti | Např. s pracovním místem |

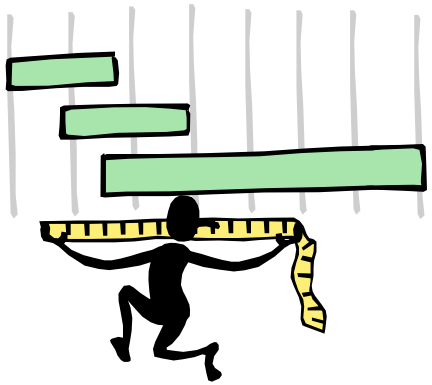
# Metody používané k analýze pracovních míst

- **Metoda MPDQ** (Management Position Description Questionnaire)

– analýza vhodná pro určitou kategorii pracovních míst.

- Jde o vysoce strukturovaný dotazník určený speciálně pro analýzu manažerských pracovních míst.

1. plánování výrobní, marketingové a finanční strategie;
2. koordinace s ostatními útvary a pracovníky organizace;
3. vnitropodniková kontrola;
4. odpovědnost za výrobu a služby;
5. vztahy k veřejnosti a zákazníkům;
6. konzultování vyšší úrovně;
7. autonomie činnosti;
8. schvalování finančních závazků;
9. služby poskytované zaměstnancům;
10. vedení a kontrola pracovníků;
11. složitost práce a stres;
12. zvýšená finanční odpovědnost;
13. široká odpovědnost v oblasti personální práce.



Kocianová, R. **Personální činnosti a metody personální práce**

## Analýza pracovních míst jako podklad pro normování práce, pro vytváření a redesign pracovních míst

- Výsledky analýzy pracovních míst (APM) jsou využívány pro **normování práce,** které slouží jako podklad pro plánování budoucích potřeb pracovníků.

**Normy**

- stále a trvající cíle

- jejich podstata se nemusí mezi jednotlivými obdobími významně měnit
- pokud se změní hlavní úkoly nebo např. produktivita, lze je upravit

Měla by být dána přednost **kvantitativnímu vyjádření**, např. úroveň služby nebo rychlost reakce.

# APM pro normování práce

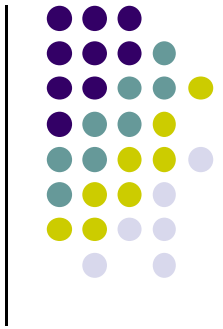
## viz práce na cvičení

- Normování práce vychází ze závěrů analýzy práce na pracovním místě.

- Představuje vědecky zdůvodněné vymezení souborů na sebe navazujících a podmiňujících pracovní normy.

- Určuje způsob vykonávané práce.

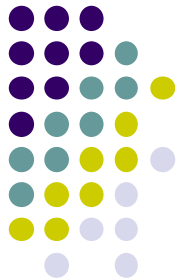
# Pracovní normy I.



- **Předpisy dělby práce** – sled činností pracovníka v pracovním procesu, dělbu práce a operace, součinnost jednotlivců a prac. skupin

- **Normy pracovního postupu** – obsah, sled a návaznost jednotlivých složek pracovní činnosti

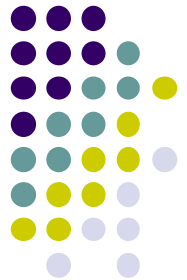
# Pracovní normy II.



- **Normy kvalifikace** – kvalifikované požadavky jednotlivých prací

- **Normy spotřeby práce** – určují množství živé práce k vykonání pracovní úlohy.

# Rozlišujeme tyto normy spotřeby práce



**Výkonové normy**

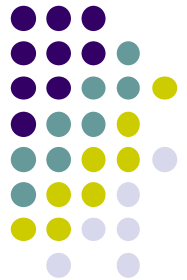
a) **Norma času** (množství času k uskutečnění pracovní činnosti),
b) **Norma množství** (množství operací za jednotku času),

**Normy obsazení**

a) **Norma obsluhy** (počet strojů na jednoho pracovníka k obsluze),
b) **Norma počtu** (počet pracovníků potřebných v organizačním útvaru pro plnění své funkce).

# Popis a systematizace pracovních míst v PIS

V personálním informačním systému KS program



- Pro KS program – návaznost na další moduly: Vzdělávání, Ochrana zdraví při práci

- Možnost tisku popisu, evidence, kdo na místě pracoval a pracuje.

- Popis pracovních míst - **Číselník vlastností.**
- Modul umožňuje vytvořit stromovou strukturu podřízenosti pracovních míst.
- Je grafickou nadstavbou nad popisem pracovních míst.
- Definuje organizační strukturu.
- Zaznamenává změny v ní provedené.
- Pomáhá hledat volná místa a úspory.

# Budoucnost práce a vzdělávání

- https://www.youtube.com/watch?v=w0r0LpXrFdM
- https://www.pwc.co.uk/services/economics/insights/the-impact-of-automation-on-jobs.html?utm_campaign=sbpwc&utm_medium=site&utm_source=articletext

# Získávání zaměstnanců/pracovníků

# Získávání pracovníků vs. nábor pracovníků

- „nábor pracovníků“ X teorie řízení lidských zdrojů rozlišuje „nábor“ a „získávání“

- **nábor pracovníků** = zpravidla **získávání pracovníků z vnějších zdrojů**;

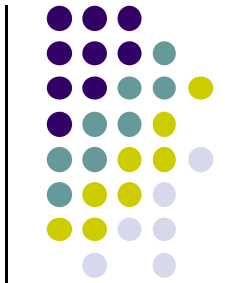
- **získávání pracovníků** usiluje nejen o získávání lidských zdrojů zvnějšku, ale v první řadě o **získávání lidských zdrojů z řad současných pracovníků** organizace → úsilí o hospodaření s pracovní silou, úsilí o zvyšování produktivity práce,

- na rozdíl od náboru je **získávání** také výrazr **orientované**.

# Získávání pracovníků (definice)

- je činnost, která má **zajistit, aby volná pracovní místa v organizaci přilákala dostatečné množství odpovídajících uchazečů** o tato místa,
- **s přiměřenými náklady,**
- v žádoucím termínu (**včas**).

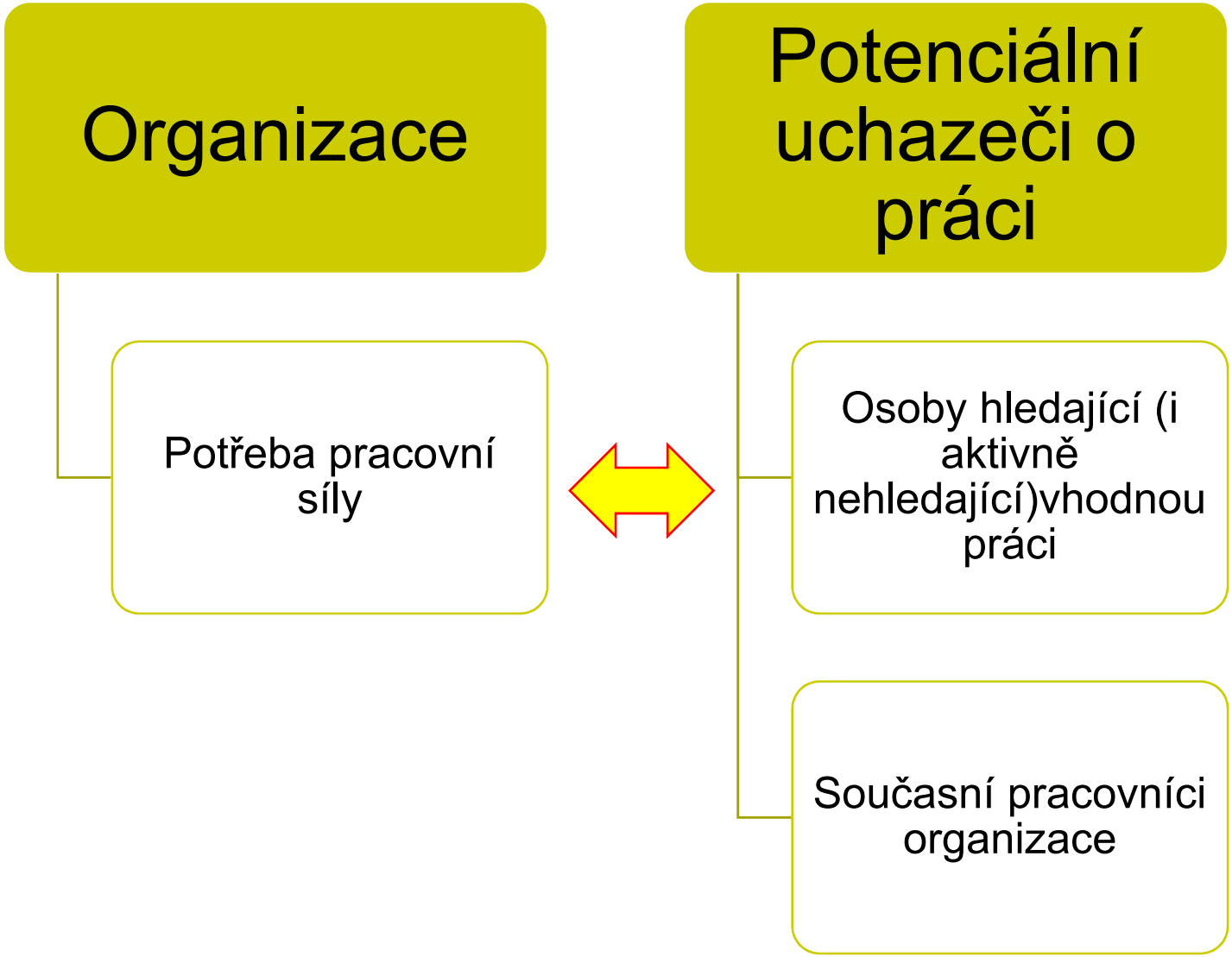
# Získávání pracovníků



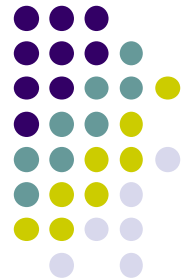
spočívá v:

- **rozpoznávání potřeby nových pracovníků,**
- **vyhledávání** vhodných pracovních zdrojů,
- **informování** o volných místech (i v přesvědčování vhodných jedinců o výhodnosti práce v organizaci),
- v **jednání** s uchazeči, v získávání přiměřených informací o uchazečích,
- v **organizačním a administrativním zajištění** všech těchto činností.

# Účastníci procesu získávání pracovníků



# Kdo je kandidát (uchazeč)?



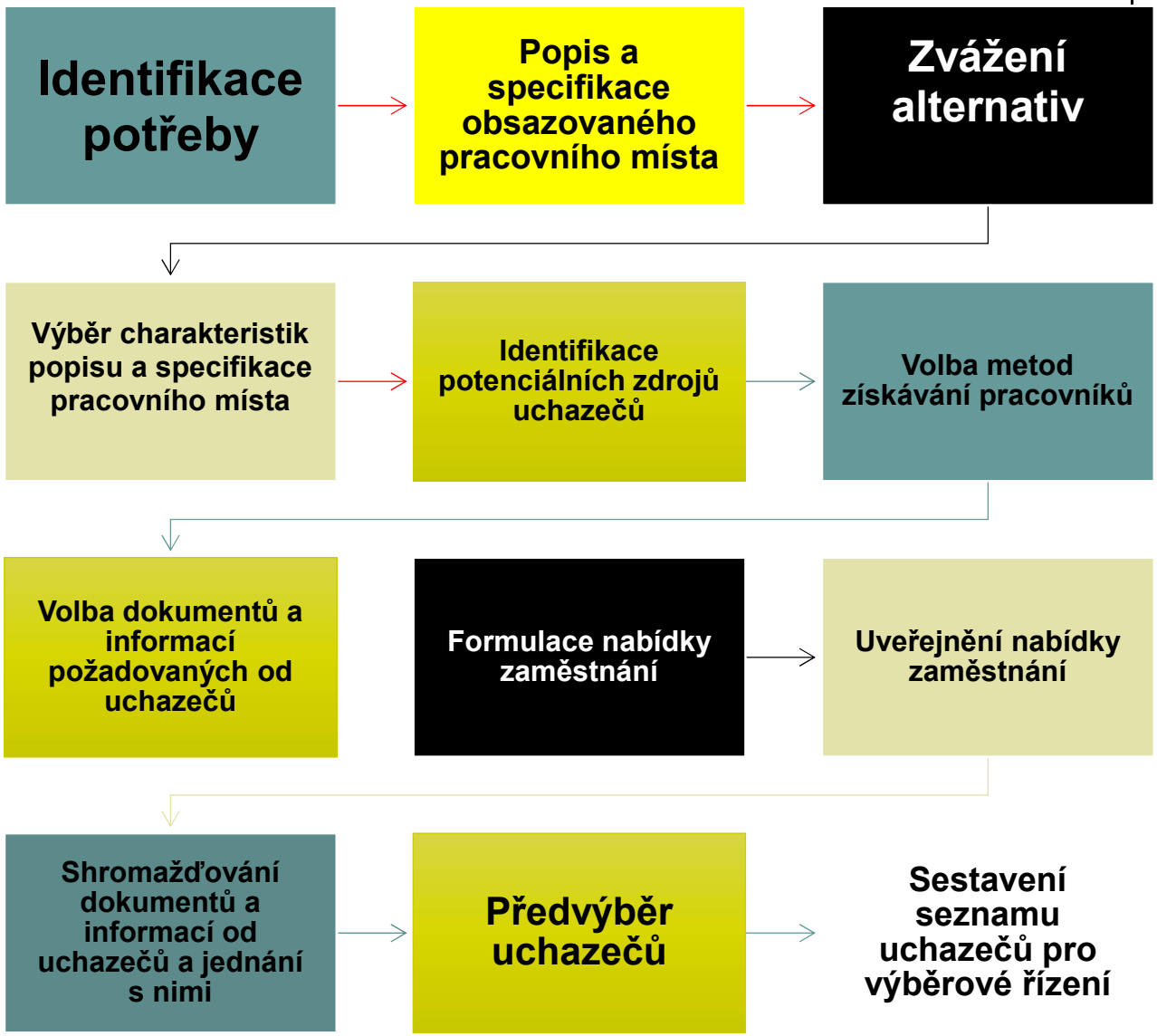
## 1) Jedinec, který už má praxi z předchozího zaměstnání.

### Proč chce změnu?

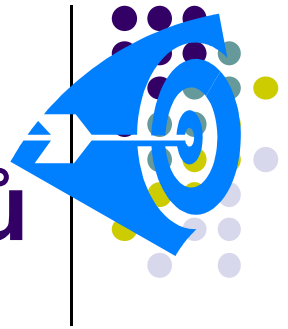
- Nespokojenost s osobní perspektivou
- Nespokojenost s nabízenou úrovní dalšího vzdělávání
- Vyšší mzda
- Potřeba dalšího rozvoje
- Mezilidské vztahy na pracovišti
- Náročná práce
- Zahraniční vlastník – odlišná firemní kultura
- Styl řízení a pracovní metody

## 2) Zaměstnání bude jeho prvním (absolvent).

# Proces získávání pracovníků



# Cíl procesu získávání pracovníků

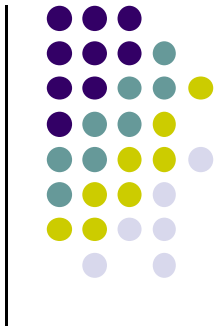


- **zajistit takový tok informací mezi oběma těmito stranami, aby potenciální zájemci reagovali na nabídku zaměstnání;**

**Odezvu na nabídku zaměstnání** může ovlivnit:

- sama nabídka zaměstnání (obsah a způsob informování o volném pracovním místě)
- vnitřní podmínky organizace, ale také velmi výrazně i vnější podmínky = trh práce (organizací neovlivnitelné).

# Tvorba nabídky



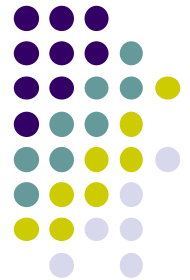
- Kdo ji zajišťuje?

- Většinou **personální útvar** ve spolupráci s **příslušným odborným útvarem**, které místo nabízí vychází z **POPISU PRACOVNÍHO MÍSTA** (*včetně rozhodovacích pravomocí, kompetencí*)

- **POŽADAVKY NA UCHAZEČE** *(kvalifikace, vzdělání, celková a odborná praxe, schopnosti, dovednosti, speciální oprávnění, znalost jazyků, práce s PC).*

- **NABÍDKA ZE STRANY ZAMĚSTNAVATELE** *(vhodná sada motivátorů)*

# Formulace nabídky zaměstnání



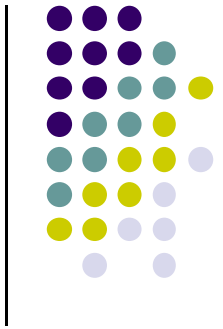
– zvažovat:

obsah nabídky,

formu a umístění,

- v nabídce uvést: požadavky na pracovníka,
  nabídky ze strany organizace,

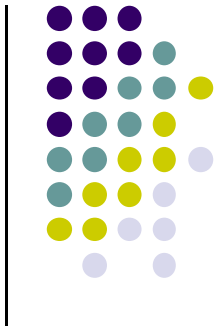
# INZERÁT



- Název pozice,
- místo a stručný popis práce, požadavky na vzdělání, znalosti, dovednosti a vlastnosti zájemce
- dokumenty požadovaných od uchazeče
- informace jak, kde a kdy se může o pracovní místo ucházet.

*Inzerát by měl být umístěn na správné místo do správného sdělovacího prostředku s nejúčinnější frekvencí.*

# Na co ještě bychom neměli zapomenout?



- **Velikost a formát inzerátu, jeho umístění na stránce**
  - *Kam byste inzerát umístili z hlediska pozice na stránce v tisku?*
- **Termín zveřejnění inzerátu**
  - *Co je důležité vzít v úvahu z hlediska termínu zveřejnění inzerátu?*
- **Kam inzerát uveřejnit?**
  - *Kde byste inzerát uveřejnili, jaké máte jako personalisté možnosti?*

# Vnitřní podmínky

souvisejí **s konkrétním pracovním místem** i s celou organizací:

- povaha práce,
- postavení v hierarchii funkcí organizace, požadavky na pracovníka (vzdělání, kvalifikace aj.),
- rozsah povinností a odpovědnost, organizace práce a pracovní doby,
- místo vykonávané práce,
- pracovní podmínky.

**Uveďte příklady**

# Podmínky související s organizací

**Uveďte příklady**

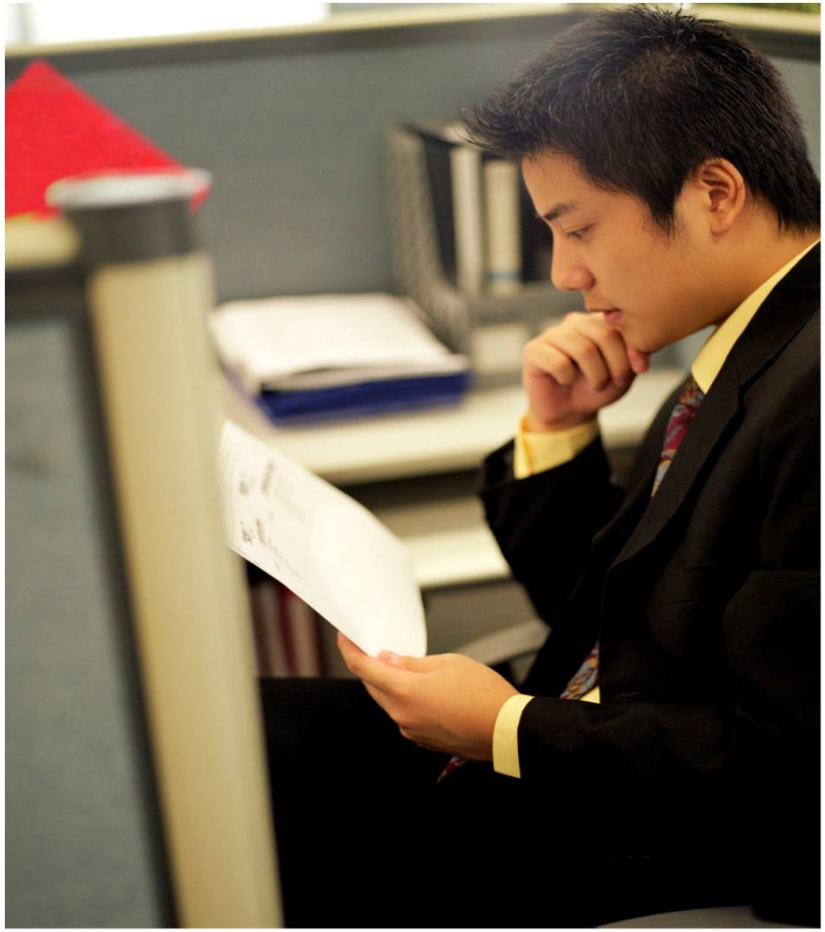
- význam organizace a její úspěšnost (hospodářské výsledky),
- prestiž a pověst organizace (seriózност ve vztahu nejen k zaměstnancům, ale i zákazníkům), (employer branding – vliv personálního marketingu),
- úroveň a spravedlnost odměňování v porovnání s ostatními organizacemi,
- úroveň péče o pracovníky v porovnání s ostatními organizacemi a všeobecné zaměstnanecké výhody,
- možnost vzdělávání nabízeného organizací a možnosti personálního rozvoje vůbec, mezilidské vztahy a sociální klima v organizaci,
- umístění organizace a životní prostředí v jejím okolí apod.,

# Vnější podmínky - NELZE OVLIVNIT

**Uveďte příklady**

- demografické podmínky,
- prostorová mobilita pracovníků,
- vývoj národního hospodářství vyúsťující do změn poměru mezi nabídkou a poptávkou po pracovní síle,
- hodnotové orientace lidí,
- profesně kvalifikační orientace,
- technologické podmínky vytvářející nová zaměstnání a modifikující či likvidující zaměstnání stará,
- politicko-legislativní podmínky aj.

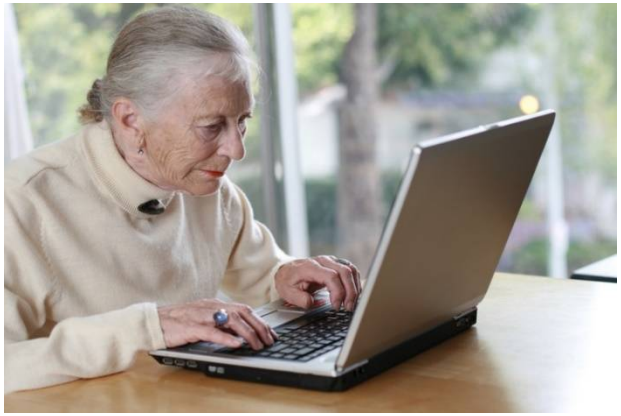
# Vnitřní a vnější zdroje pracovníků



# Vnější zdroje pracovních sil (hlavní):

- **volné pracovní síly na trhu práce**,
- čerství **absolventi** škol,
- **zaměstnanci jiných organizací**.

# Doplňkové vnější zdroje:

- ženy v domácnosti,
- důchodci,
- studenti (v určité části dne, týdne či o prázdninách),
- pracovní zdroje v zahraničí.

Informace o trhu práce:
ČSÚ, MPSV, Trexima (ISPP, ISPV)