

PERSONÁLNE PROCESY



Najlepší ľudia nebudú s Vami pracovať, pokiaľ nebudete dodržiavať najvyššie normy etického správania. John Whitmore

Personálne procesy v slovenských firmách

- Riadenie zamestnancov-dôraz na riadenie-riadiace procesy.
- Personalistika-dôraz na administratívu-podporné procesy.

Riadenie zamestnancov

- Plánovanie a rozmiestňovanie ľudských zdrojov
- Hodnotenie výkonnosti zamestnancov
- Motivácia a stabilizácia zamestnancov
- Vzdelávanie zamestnancov
- Meranie spokojnosti zamestnancov

Personalistika

- Vyhľadávanie a získavanie zamestnancov
- Prijímanie zamestnancov
- Zaškolenie zamestnancov
- Riadenie pracovného času
- Starostlivosť o zamestnancov
- Odmeňovanie zamestnancov
- Spracovanie miezd
- Uvoľňovanie zamestnancov

Realita

- Procesy riadenia zamestnancov vykonávajú manažéri v celej firme.
- Stratégiu rozvoja ľudských zdrojov má iba málo firiem.
- Riadenie zamestnancov je zamerané na hodnotenie výkonnosti zamestnancov a s tým spojené odmeňovanie, nie rozvoj.
- Hodnotenie výkonnosti manažérov je ojedinelý jav.
- Najviac používanou metódou hodnotenia je hodnotiaci pohovor.
- 360 stupňová spätná väzba sa vyskytuje ojedinele.
- Rozvoj manažmentu a koučovanie vykonávajú profesionálne externé organizácie.
- Motivácia zamestnancov sa orientuje na hmotné odmeny, bonusy, povýšenie, benefity, ocenenia.
- O vzdelávaní zamestnancov rozhodujú manažéri, používajú to ako mocenský nástroj.
- Vzdelávanie sa často chápe ako nákladová položka, nie ako investícia do budúcnosti.
- Výsledky merania spokojnosti zamestnancov ukazujú zaujímavý jav.
- Zamestnanci túžia po zlepšení komunikácie s manažmentom, informáciách, vzdelaní a až na treťom mieste po zvýšení platu.
- Procesy personalistiky vykonáva oddelenie ľudských zdrojov.
- Vyhľadávanie zamestnancov je často zverené do rúk personálnym agentúram.
- Procesy personalistiky sú zamerané na dodržiavanie legislatívy, starostlivosť o zamestnancov a kolektívne vyjednávanie.

Personálne procesy v svetovom manažmente

Významní autori a manažéri svetového manažmentu im venujú mimoriadnu pozornosť.

Jack Welch, Suzy Welch: Cesta k víťazstvu [1]

- Prijímanie zamestnancov
- Prijímanie vedúcich
- Hodnotenie výkonnosti zamestnancov
- Hodnotenie výkonnosti vedúcich
- Motivácia zamestnancov
- Nástupníctvo vedúcich
- Prepúšťanie zamestnancov

Larry Bossidy, Ram Charan: Riadenie realizačných procesov [2]

- Vedúci pracovníci, ktorí konajú správne
- Budovanie kultúry, ktorá odmeňuje výkonnosť
- Systém na získavanie správnych ľudí na správne miesta
- Hodnotenie výkonu a rastového potenciálu zamestnancov
- Vyhľadávanie a rozvoj vodcovského potenciálu

Robert S. Kaplan, David P. Norton: Alignment - systémové vyladení organizace [3]

- Strategické mapy

Jim Collins: Z dobrého skvelé [4]

- Vedenie 5. úrovne
- Správni ľudia
- Tvrdé fakty
- Kultúra disciplíny

Jeffrey K. Liker: Tak to dělá Toyota [5]

- Zásada č.9 - vedúce osobnosti

Gary Hamel, Bill Breen: Budoucnost managementu [6]

- Prijímanie a povyšovanie zamestnancov
- Výcvik a kvalifikačný rozvoj
- Rozvoj a umiestňovanie talentov
- Hodnotenie a odmeňovanie zamestnancov
- Získavanie a uplatňovanie znalostí

William C. Taylor, Polly LaBarre: Ako pracujú maverici [7]

- Firma
- Nábor
- Biznis
- Talenty
- Hviezdy
- Znalosti
- Charakter
- Hodnoty
- Motivácia

Realita

- Personálne procesy majú **strategický význam**.
- **Cieľ: správni ľudia na správnom mieste, konkurenčná výhoda.**
- Hlavné smery v personálnych procesoch určujú **vedúce osobnosti**.
- Personálne procesy vychádzajú **z kultúry a hodnôt organizácie**.
- **Vodcovia osobne školia manažérov a zamestnancov**.

- Personálne procesy sa týkajú **zamestnancov aj manažérov**-prijímanie a hodnotenie.
- Pri výbere zamestnancov sa zohľadňuje aj **charakter uchádzača, nielen zásluhy v životopise**.
- Požiadavky na zamestnancov vychádzajú **z kultúry organizácie**, nie z popisu funkčného miesta.
- **Výchove nástupcov** je venovaná veľká pozornosť.
- Personálne procesy sú zamerané na **výkonnosť manažérov a zamestnancov**.
- Personálne procesy sú zamerané do **budúcnosti-potenciál vodcov a zamestnancov**.
- Finančné odmeňovanie je zamerané na **podiel v akciách firmy**.
- **Mimoriadne nápady sú kráľovsky odmeňované**.
- Prepúšťanie zamestnancov môže nastať aj v prípade vysokého výkonu, ale **zlých morálnych hodnôt**.
- Personálne procesy podporujú **spoluprácu a synergiu**.
- V manažmente vzniká nový pojem-**inovácie manažmentu**.
- Maverici používajú **inovatívne spôsoby personálnej práce**.
- Firmy sa usilujú nielen o lepšiu spokojnosť zamestnancov, ale aj o **radosť z práce a šťastie zamestnancov**.

Literatúra:

- [1] Jack Welch, Suzy Welch, Cesta k víťazství, Pragma, 2005
- [2] Larry Bossidy, Ram Charan, Řízení realizačních procesů, Management Press, 2004
- [3] Kaplan, Norton, Alignment - systémové vyladění organizace, Management Press, 2006
- [4] Jim Collins, Z dobrého skvelé, Eastone Books, 2006
- [5] Jeffrey K. Liker, Tak to dělá Toyota, Management Press, 2007
- [6] Gary Hamel, Bill Breen, Budoucnost managementu, Management Press, 2008
- [7] William C. Taylor, Polly LaBarre, Ako pracujú maverici, Eastone Books, 2008

Pekný koniec týždňa vám praje

Marta Krajčiová