**Personálna činnosť podniku**

**Personálny manažment**- zameriava sa na riadenie ľudských zdrojov.

**Personálna stratégia**- obsahuje dlhodobé (strategické) ciele, ktoré sa týkajú potreby zamestnancov a ich rozvoja a základné spôsoby a metódy, ako tieto ciele dosiahnuť.

-personálna stratégia realizuje personálny manažment a to tieto subjekty:

**1.vrcholový manažment**,

**2.zamestnanci personálneho útvaru,**

**3.manažéri všetkých úrovní riadenia.**

**Subjekty personálneho manažmentu**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Vrcholový manažment podniku (top manažment)** | **Zamestnanci personálneho útvaru** | **Manažéri na všetkých úrovniach riadenia** |
| -má zodpovednosť za sformulovanie poslania podniku, strategických cieľov, výber a uskutočnenie stratégie, | -stanovenie cieľov person. Manažmentu a spôsobov ich plnenia-formulovanie personálnej politiky-centralizované služby pre všetky útvary a zamestnancov podniku | -plánujú a organizujú prácu, hodnotia výkony zamestnancov, ktorých riadia-rozhodujú o výbere svojich podriadených-zabezpečujú adaptáciu nových zamestnancov |

**Získavanie zamestnancov:**

-je prilákanie dostatočného počtu vhodných uchádzačov o voľné pracovné miesto v podniku s primeranými nákladmi a včas

-zároveň je potrebné získať základné informácie o jednotlivých uchádzačoch, kt. potom možno využiť na výber najvhodnejšieho z nich.

**Zdroje získavania zamestnancov:** externé zdroje

 interné zdroje

**Externé zdroje**- predstavujú uchádzači o zamestnanie z vonkajšieho prostredia. Sú to absolventi škôl a rôznych vzdelávacích kurzov, voľné pracovné sily na trhu práce (nezamestnaní evidovaní na úradoch práce, sociálnych vecí a rodiny), zamestnanci iných podnikov, ktorí si hľadajú nové zamestnanie a i.

**Interné zdroje-** predstavujú vlastní zamestnanci podniku. Na základe kariérneho rastu môžu postúpiť na voľné pracovné miesta alebo môžu byť preradení na základe plánu rozmiestnenia zamestnancov.

**Výhody externých zdrojov:**

* širšia možnosť výberu zamestnancov,
* nové myšlienky a nápady na riešenie podnikových problémov,
* možnosť využitia skúseností zamestnancov z iných podnikov.

**Nevýhody externých zdrojov:**

* vyššie náklady na získavanie zamestnancov,
* dlhší čas potrebný na výber uchádzačov,
* neznalosť podniku a tým dlhšia doba zapracovania zamestnancov (adaptácie),
* prenášanie zlozvykov z bývalého pracoviska.

**Výhody interných zdrojov:**

* nižšie náklady na získavanie zamestnancov,
* rýchlejšie obsadenie pracovného miesta,
* možnosť pracovného postupu zamestnancov,
* vyššia motivácia zamestnancov,
* zamestnanci poznajú podnik,
* podnik pozná schopnosti zamestnancov.

**Nevýhody interných zdrojov:**

* vyššie náklady na vzdelávanie zamestnancov,
* obmedzený výber uchádzačov,
* prehliadanie chýb vlastných zamestnancov (tzv. podniková slepota),
* chýbajú nové pohľady na riešenie podnikových problémov.

**Metódy získavania zamestnancov**

- inzercia v médiách (najmä denná tlač, inzertné noviny, časopisy),

- vývesky, letáky, plagátová reklama,

-internet,

-sprostredkovanie ponuky práce prostredníctvom úradu práce, vzdelávacích inštitúcie, personálnych útvarov a i. podnikov a vlastných zamestnancov, využitie sprostredkovateľských služieb a personálno-poradenských agentúr

**Výber zamestnancov**

-realizuje sa na základe posúdenia a selekcie uchádzačov o prácu.

**Výberový postup:**

**-**preferujesa stupňovitý systém výberu

-postupne sa vylučujú uchádzači na základe metód výberu

-v konečnej fáze sa vyberú tí uchádzači, u kt. sa zistili najvyššie predpoklady na vykonávanie pracovnej činnosti

1.informatívny rozhovor,

2.podanie žiadosti o prijatie,

3.sústredenie a kontrola dokumentácie,

4.odborné posúdenie pracovnej spôsobilosti,

5.analýza všetkých informácií,

6.výberový rozhovor,

7.celkové vyhodnotenie a rozhodnutie o prijatí,

8.uzavretie prac. zmluvy.

**Metódy posudzovania uchádzačov**- v personálnej praxi sa najčastejšie používajú tieto metódy:

1.rozhovor,

2.dotazník,

3.analýza dokumentácie a referencie,

4.skúšky odbornej spôsobilosti,

5.psychologická diagnostika.

**Pracovný pomer**

Je pracovnoprávny vzťah medzi zamestnancom a zamestnávateľom.

Jeho vznik, zmenu a skončenie upravuje **Zákonník práce** a ďalšie pracovnoprávne predpisy.

Pred uzatvorením prac. Zmluvy je zamestnávateľ povinný oboznámiť uchádzača o zamestnanie s právami a povinnosťami a s pracovnými a mzdovými podmienkami.

**Účastníci pracovnoprávneho vzťahu.**

**Zamestnanec-** je FO, ktorá vykonáva závislú prácu podľa pokynov zamestnávateľa a dostáva mzdu (plat) alebo odmenu.

**Zamestnávateľ-** je FO alebo PO, ktorá zamestnáva aspoň jednu FO.

**Založenie a vznik pracovného pomeru**

-zakladá sa písomnou pracovnou zmluvou medzi zamestnávateľom a zamestnancom.

Môže byť uzatvorený na určitú dobu

 neurčitý čas

**Pracovný pomer**

|  |  |
| --- | --- |
| **na neurčitý čas** | **na určitú dobu** |
| V pracovnej zmluve nie je určená doba trvania prac. pomeru.Predpokladá sa, že zamestnanec bude pracovať v podniku dlhší čas. Pracovný pomer je uzatvorený na neurčitý čas aj vtedy, ak pracovný pomer na určitú dobu nebol dohodnutý písomne. | V pracovnej zmluve je určená doba trvania(dátumom, počtom rokov, mesiacov a i.). Pracovný pomer sa končí uplynutím tejto doby.Prac. Pomer na určitú dobu možno dohodnúť najdlhšie na 3 roky. Počas nich ho možno predĺžiť alebo opätovne dohodnúť najviac jedenkrát. |

**Pracovná zmluva** je súhlasný prejav vôle zamestnanca a zamestnávateľa, ktorý vedie ku vzniku pracovného pomeru.

-musí byť uzatvorená **písomne** a jedno vyhotovenie musí dostať zamestnanec.

-pracovný pomer vzniká odo dňa, ktorý bol dohodnutý v pracovnej zmluve ako deň nástupu do práce.

**Podstatné náležitosti pracovnej zmluvy**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **druh práce** | **miesto výkonu práce** | **deň nástupu do práce** | **mzdové podmienky** |
| Stručná charakteristika pracovných činností | Obec, organizačná časť alebo inak určené miesto | Napríklad 1. Júla 2010 | Výška mzdy alebo odkaz na kolektívnu zmluvu, resp. podnikový mzdový predpis |

Zamestnávateľ môže v pracovnej zmluve uviesť aj **vedľajšie náležitosti** (pracovný čas, dĺžku výpovednej lehoty...)

**Skúšobná doba**

V pracovnej zmluve možno dohodnúť skúšobnú dobu maximálne na 3 mesiace. Musí sa dohodnúť písomne, inak je neplatná. Počas nej môže zamestnanec aj zamestnávateľ skončiť pracovný pomer z akéhokoľvek dôvodu alebo bez uvedenia dôvodu.

**Zmena pracovnej zmluvy**

-dohodnutý obsah pracovnej zmluvy sa môže zmeniť vtedy, ak sa zamestnanec a zamestnávateľ dohodnú na jeho zmene

-dohoda o zmene sa musí urobiť písomne

**Preradenie na inú prácu**

-zamestnávateľ je povinný vopred prerokovať so zamestnancom s uvedením dôvodu preradenia a doby, počas kt. má preradenie trvať

-**jednostranné** preradenie zamestnanca na i. prácu sa môže uskutočniť len v zmysle ustanovení **Zákonníka práce.**

**Skončenie pracovného pomeru**

-v prípade skončenia pracovného pomeru zaniká pracovnoprávny vzťah medzi zamestnávateľom a zamestnancom

-**zákonník práce umožňuje skončiť prac. pomer:**

**a)dohodou uzavretou medzi zamestnávateľom a zamestnancom:**

-dohodnúť sa musí čas skončenia pracovného pomeru

-ak to zamestnanec požaduje, zamestnávateľ je povinný udať dôvod skončenia prac. pomeru

**b)výpoveďou zo strany zamestnávateľa alebo zamestnanca:**

-výpoveď sa musí dať písomne a doručiť druhému účastníkovi, inak je neplatná

-zamestnávateľ môže dať zamestnancovi výpoveď iba z dôvodov ustanovených v zákonníku práce, dôvod sa musí presne vymedziť

**c)okamžité skončenie pracovného pomeru:**

-ide len o výnimočný odchod zamestnanca z podniku, na základe závažných dôvodov (závažné porušenie pracovnej disciplíny, právoplatné odsúdenie pre úmyselný trestný čin)

-zamestnanec môže skončiť pracovný pomer, ak mu zamestnávateľ nevyplatil mzdu,

-dôvody stanovuje Zákonník práce, musí mať vždy písomnú formu s uvedením dôvodu, právoplatnosť nastáva okamihom doručenia.

**d)skončenie prac. pomeru v skúšobnej dobe:**

-môže zamestnávateľ aj zamestnanec vykonať s uvedením alebo bez uvedenia dôvodu

-písomné oznámenie sa má doručiť druhej strane z pravidla aspoň 3 dni pred skončením prac. pomeru

**e)skončenie prac. pomeru na dobu určitú:**

-ak zamestnanec po uplynutí dohodnutej doby pokračuje vo vykonávaní práce, s vedomím zamestnávateľa, mení sa tento prac. pomer na neurčitý čas

**Kvalifikačná príprava zamestnancov**

1.adaptácia nových zamestnancov,

2.zvyšovanie kvalifikácie zamestnancov,

3.rekvalifikácia zamestnancov,

**Adaptácia nových zamestnancov** je prispôsobenie sa nových zamestnancov v podniku.

-jej cieľom sú spokojní a produktívni zamestnanci

**Adaptácia**- je adaptačný proces, ktorý **tvoria**:

1.pracovná adaptácia- je to prispôsobenie sa pracovným podmienkam charakteru a obsahu prac. činností, riadiacemu systému a organizácii v podniku

2.sociálna adaptácia- jej cieľom je dosiahnuť zaradenie zamestnanca do existujúceho systému medziľudských vzťahov na pracovisku aj v podniku

-je to potrebné zohľadniť už pri výbere zamestnancov.

3.adaptácia na podnikovú kultúru- podnikovú kultúru predstavuje systém spoločných hodnôt a noriem, kt. sa prijali a rozvinuli v podniku a majú veľký vplyv na konanie, uvažovanie a vystupovanie zamestnancov. Navonok sa prejavuje v spoločenských zvykoch, oblečení, materiálnom vybavení, spoločenským stykom zamestnancov.

**Zvyšovanie kvalifikácie zamestnancov**- znamená pokračovanie odbornej prípravy zamestnancov v rámci ich doterajšieho odborného zamerania

-ide o obnovenie a udržiavanie nadobudnutých vedomostí a zručností a o ich prehlbovanie.

**Rekvalifikácia zamestnancov**- je to preškolenie

-môže byť úplná alebo čiastočná

-zmena kvalifikácie, kt. môže viesť k novému uplatneniu zamestnancov.

-pomáha riešiť problém nezamestnanosti, je prevenciou pred stratou zamestnania

-umožňuje uplatňovať sa absolventom škôl, zdravotne postihnutých, a umožňuje realizáciu osobných záujmov,

-rekvalifikáciu zabezpečujú podniky a úrady práce sociálnych vecí a rodiny.

**Pracovné podmienky** – predstavujú komplex podmienok, kt. pôsobia na človeka v pracovnom procese a vplývajú na efektívny priebeh.

**Časové podmienky**- zahŕňajú pracovný čas a dobu odpočinku

**Pracovný čas**- je časový úsek, v ktorom je zamestnanec k dispozícii zamestnávateľovi, vykonáva prácu a plní povinnosti v súlade s pracovnou zmluvou.

**Týždenný pracovný čas**- Zákonník práce stanovuje najvyšší rozsah týždenného pracovného času- **40** **hodín** (mladiství do 16 rokov **30** **hodín**, nad 16 rokov **37,5** **hodín**)

-tento čas neobsahuje prestávky v práci

**Doba odpočinku**- zahŕňa prestávky v práci, nepretržitý denný odpočinok, nepretržitý odpočinok v týždni a dni pracovného pokoja

**Prestávky v práci-** zamestnávateľ je povinný poskytnúť zamestnancovi, ktorého pracovná zmena je dlhšia ako 6 hodín (u mladistvého dlhšia ako 4,5), prestávku na odpočinok a jedenie v trvaní 30 minút.

**Nepretržitý denný odpočinok**- zamestnávateľ je povinný rozvrhnúť prac. čas tak, aby zamestnanec mal medzi koncom jednej a začiatkom druhej zmeny minimálny odpočinok **12 hodín** (mladistvý **14 hodín**)

**Nepretržitý odpočinok v týždni**- zamestnanec má pracovný čas rozvrhnutý tak, aby mal raz za týždeň 2 po sebe nasledujúce dni nepretržitého odpočinku(sobota, nedeľa alebo nedeľa a pondelok)

**Dni pracovného pokoja**- sú štátne sviatky a ostatné sviatky

**Pracovný režim**- predstavuje spôsob rozvrhnutia pracovného času, t. j. spôsobu rozloženia pracovných dní alebo pracovných zmien v podniku

**Pracovný čas môže byť rozvrhnutý:**

* **rovnomerne**- t. j. na 5 pracovných dní v týždni,
* **nerovnomerne**- ak si to vyžaduje charakter práce alebo podmienky prevádzky

**Rozlišujeme:**

**Pružný pracovný čas-** umožňuje pružnejšie rozvrhnutie pracovného času, pričom zamestnávateľ neurčuje jeho presný začiatok a koniec. Rozlišujeme pružný pracovný deň, týždeň alebo mesiac. Pri pružnom pracovnom dni je určený:

* voliteľný pracovný čas- t. j. úsek začiatku a konca pracovného času
* základný pracovný čas- v ktorom je zamestnanec povinný byť na pracovisku

**Skrátený pracovný čas-** z rodinných alebo zo zdravotných dôvodom zamestnanca, alebo ak je charakter práce taký, že zamestnávateľ nepotrebuje zamestnanca na plný úväzok,

**Stlačený pracovný čas-** ak sa 40-hodinový pracovný týždeň odpracuje za menej ako 5 dní.

**Dovolenka-** zamestnanec má nárok na:

-**dovolenka za kalendárny rok alebo jej pomernú časť-** ak pracoval nepretržite aspoň 60 dní v kalendárnom roku u toho istého zamestnávateľa, má nárok na dovolenku v rozsahu 4 týždňov, ak pracovný pomer netrval nepretržite počas celého kalendárneho roka, má nárok na pomernú časť dovolenky. Ak odpracoval 15 rokov, má nárok na 5 týždňov dovolenky.

-**dovolenku za odpracované dni-** ak nemá nárok na dovolenku za kalendárny rok alebo jej pomernú časť, patrí mu dovolenka v dĺžke 1/12 dovolenky za kalendárny rok za každých 21 odpracovaných dní v príslušnom roku,

**-dodatkovú dovolenku-** ak pracoval po celý rok v sťažených alebo zdraviu škodlivých podmienkach má nárok na dodatkovú dovolenku v dĺžke jedného týždňa. Ak nepracoval celý rok, dodatková dovolenka sa mu kráti.

**Pracovné prostredie-** tvoria fyzikálne a sociálno-psychologické faktory, ktoré vplývajú na výkon zamestnanca.

-zamestnávatelia sú povinní vytvárať pre zamestnancov vhodné pracovné prostredie, ktoré priaznivo ovplyvňuje ich pracovný výkon.

**Faktory pracovného prostredia**

**1.fyzikálne-**napr. osvetlenie, farebná úprava pracoviska, hlučnosť...

**2.sociálno-psychologické**- napr. veľkosť pracoviska a pracovnej skupiny, vzťahy medzi zamestnancami,...

**Bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci**

Ide o predchádzanie úrazom na pracovisku a chorobám z povolania. Zamestnanec je povinný dbať o svoju bezpečnosť a zdravie. Zamestnávateľ je povinný zabezpečiť prevenciu a potrebné prostriedky, ktoré budú slúžiť bezpečnosti a ochrane zdravia pri práci. (ochranný odev, prilbu a i.)

**Personálne plánovanie**

-základnou úlohou personálneho plánovania je stanovenie potrebného počtu a štruktúry zamestnancov z hľadiska času.

-ide o zistenie čistej potreby zamestnancov

-čistá potreba zamestnancov sa môže zisť pre rôzne kategórie, profesie, kvalifikačné skupiny

-k základným postupom, kt. sa využívajú pri stanovení potreby zamestnancov patria:

**a)empirické postupy-** sú založené na praktických skúsenostiach, poznatkoch a intuícii samotných manažérov prípadne úsudku expertov

**b)trendové postupy-** závisia od určitej veličiny napr. od vývoja obratu

**Postup výpočtu čistej potreby zamestnancov**

Prac. miesta na začiatku plánovaného obdobia Počet z-cov

**Mínus** obsadené pracovné miesta-disponibilný

Zamestnanci

**Mínus** očakávané nástupy (návrat z materskej)

= **potreba (prebytok) plus**

Náhrada za odchod do dôchodku **+** náhrada za

Fluktuáciu **+** náhrada za úmrtie

**= potreba náhrady +** nové pracovné miesta

Mínus úbytok prac. miest

**= čistá potreba/prebytok zamestnancov**

**c)ukazovateľové postupy-** základom je stabilný vzťah medzi určitým ukazovateľom a vývojom potreby zamestnancov. Najčastejším ukazovateľom je produktivita práce.

$R=\frac{Q}{Fe x Pp}$ R-počet robotníkov,

 Q- objem výroby vyjadrený v hodnotových jednot-

 kách v €

 Fe- efektívny fond prac. času 1 robotníka v h

 Pp- produktivita práce 1 robotníka/hod vyjadrená

 v hodnotových jednotkách €/hod

**K tradičný metódam, kt. sa používajú na výpočet potreby zamestnancov patria:**

1.metóda normohodín,

2.metóda noriem obsluhy,

3.metóda obsluhovaných miest.

**Metóda normohodín**- podmienkou jej použitia je normovaná spotreba času na výrobok alebo operáciu

$R=\frac{Nh}{Fe x K}$  R- potrebný počet robotníkov

 Nh- počet normohodín potrebných na plánovaný ob

 jem výroby

 Fe- efektívny fond pracovného času 1 robotníka v

 Hodinách

 K- koeficient plnenia výkonových noriem

**Metóda noriem obsluhy-** udáva počet robotníkov potrebných na obsluhu výrobného zariadenia

-môže sa použiť najmä v chemickom a potravinárskom priemysle

$R=\frac{D x Z x H x No}{Fe}$ D- počet dní, počas kt. bude zariadenie v čin-

 nosti,

 Z- počet zmien počas dennej prevádzky,

 H- dĺžka zmeny v hodinách,

 No- norma obsluhy zariadenia,

Metóda obsluhovaných miest- počet zamestnancov závisí od počtu objektov, ktoré je potrebné obslúžiť a od prácnosti obsluhy, t. j. od počtu prac. miest, kt. má obslúžiť 1 zamestnanec.

$R=\frac{D x Z x H x Mo}{Fe x Mp}$ Mo- počet obsluhovaných pracovných miest,

 Mp- počet pracovných miest obsluhovaných 1 ro-

 botníkom