



European  
School  
of Business  
& Management



## SYLABUS MODULU

# 2. Management lidských zdrojů

**Lektor: Ing. Marika Sablová, DiS.**

### **Anotace modulu:**

Všimněme si, že termíny personální práce, personalistika, personální administrativa (správa), personální řízení či řízení lidských zdrojů, které bývají často považovány za synonyma, jimi ve skutečnosti nejsou. Termíny personální práce či personalistika se obvykle používají jako nejobecnější označení pro tuto oblast řízení organizace, bez ohledu na to, o jakou koncepci, o jaký systém či o jakou vývojovou fázi tohoto řízení jde. Termíny personální administrativa (správa), personální řízení a řízení lidských zdrojů pak označují jednotlivé vývojové fáze či koncepce personální práce a její postavení v hierarchii řízení organizace.

Při studiu bychom si měli uvědomit, čím se tyto koncepce či vývojové fáze navzájem liší a čím se vyznačují zejména nejnovější koncepce personální práce, tedy tzv. řízení lidských zdrojů. Rozhodující význam mají následující tři rysy, a to strategický přístup k personální práci, orientace na vnější faktory formování a fungování pracovní síly organizace, a skutečnost, že personální práce přestala být dávno záležitostí odborných personalistů a stala se součástí každodenní práce všech vedoucích zaměstnanců.

Obecným úkolem řízení lidských zdrojů je sloužit tomu, aby byla organizace výkonná a její výkon se neustále zlepšoval a aby se optimálně využívaly všechny zdroje organizace, především pak lidské. Z toho se odvíjejí tzv. hlavní úkoly řízení lidských

zdrojů, které zřetelně směřují k uspokojení zájmů a potřeb organizace, jiné pak k uspokojení zájmů a potřeb zaměstnanců. V zájmu plnění těchto hlavních úkolů a dosažení vytyčených cílů v oblasti lidských zdrojů se pak řízení lidských zdrojů zaměřuje na dílčí a detailní úkoly. Tyto úkoly nacházejí svůj odraz v tzv. personálních činnostech, resp. procesech, které se v organizacích implementují.

Odborníci již delší dobu diskutují o tom, zda takto definované úkoly řízení lidských zdrojů ještě odpovídají potřebám personální práce v současných stále proměnlivějších podmínkách spojených s globalizačními tendencemi a změnami na trhu práce. Dave Ulrich, (přední světový expert ve vzdělávání v oblasti lidských zdrojů), uvádí, že útvary lidských zdrojů tu nejsou proto, aby provozovaly jakousi podnikovou terapii nebo sloužily jako sociální a zdravotní útulky. Uvádí, že personalisté musí především vytvářet postupy, které dělají pracovníky konkurenceschopnějšími a ne bezstarostnými. Dále uvádí, že aktivity v oblasti lidských zdrojů musí být založeny na teorii a výzkumu, proto personalisté musí perfektně ovládat jak teorii, tak praxi, proto také personalistou nemůže být každý.

Vliv personální práce na výsledky organizace musí být měřen, personalisté by se měli naučit přeložit svoji práci do finančního jazyka, jejich práce nemůže být pouze měkkou stránkou podniku a podnikání. Funkcí personální práce není dosáhnout shody, ochoty a harmonie, protože to je práce právě vedoucích zaměstnanců. Personální práce nemá činit zaměstnance šťastnými, ale oddanými své práci a oddanými organizaci. Personalisté by měli pomáhat manažerům angažovat pracovníky a uplatňovat politiku společnosti. Postupy v personální práci se neustále mění, je potřeba vidět tuto práci jako součást evolučního řetězce a je nutné tuto část práce neustále autoritativně vysvětlovat a v rámci organizace obhajovat.

### **Cíl modulu:**

- Definovat personální práci v organizaci. Pochopit postavení personální práce v systému řízení organizace.
- Rozlišovat jednotlivé koncepce (resp. vývojové fáze) personální práce.
- Charakterizovat to, čím se odlišuje moderní řízení lidských zdrojů od personálního řízení, resp. od personální administrativy.
- Znat a definovat jednotlivé personální činnosti. Pochopit vzájemnou provázanost jednotlivých personálních procesů, jejich propojenost a návaznost.

- Definovat pojmy personální strategie a personální politika a chápat vztah mezi nimi.
- Definovat strategické řízení lidských zdrojů.
- Vědět, kdo a jak se podílí na řízení lidských zdrojů, tedy jakou roli hrají vedoucí zaměstnanci v jednotlivých oblastech personální práce, co je to oddělení lidských zdrojů, jaké jsou jeho specifické úkoly.
- Pochopit roli vedoucích zaměstnanců z pohledu personální práce. Rozpoznat pojem vedoucí zaměstnanec versus „leader“. Pochopit specifika „Leadershipu“.
- Chápat význam a přínos personální práce pro organizaci.

### Literatura:

1. ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy : 13. vydání*. Přeložil Martin ŠIKÝŘ. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.
2. DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Řízení lidských zdrojů*. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 9788074003479.
3. HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ a Lubomír KOSTROŇ. *Personální strategie: krok za krokem*. V Praze: C.H. Beck, 2013. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-564-3.
4. KOCIANOVÁ, Renata. *Personální řízení: východiska a vývoj*. 2., přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-3269-5.
5. KOUBEK, Josef. *ABC praktické personalistiky*. Praha: Linde, 2000. ABC (Linde). ISBN 80-861-3125-4.
6. KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-168-3.
7. ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2016. Manažer. ISBN 978-80-247-5870-1.
8. ULRICH, David. *Mistrovské řízení lidských zdrojů: překlad bestselleru Human resource champions*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-3058-5.
9. ULRICH, David. *Nová éra řízení lidských zdrojů - ze servisu partnerem: šest kompetencí pro HR budoucnosti*. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5090-3.