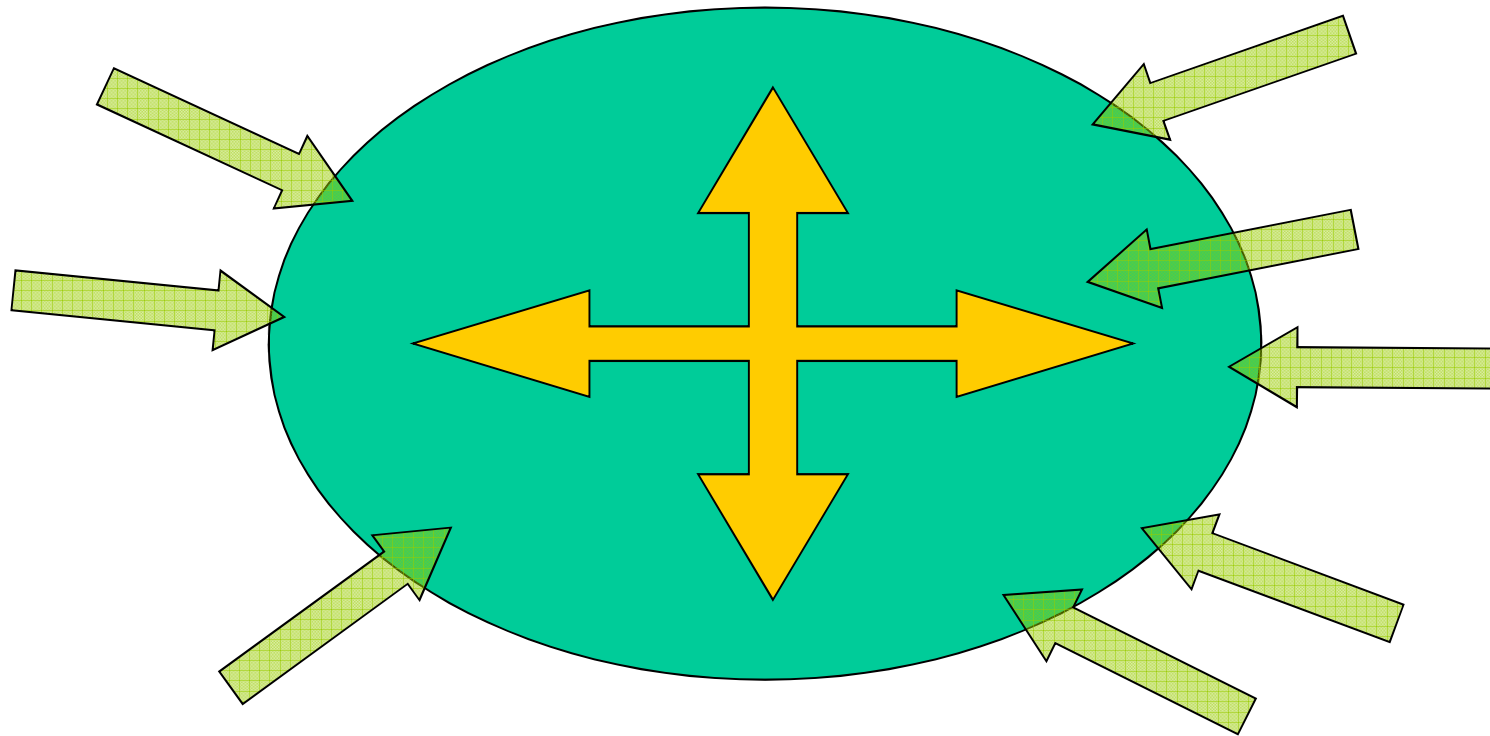


# **PROSTREDIE RIADENIA ĽUDSKÝCH ZDROJOV**

# OSNOVA

- vonkajšie prostredie
- vnútorné prostredie

# PROSTREDIE RIADENIA ĽUDSKÝCH ZDROJOV



# PROSTREDIE RIADENIA ĽUDSKÝCH ZDROJOV

## **Analýza údajov o prostredí**

- Definovanie tendencie
  - prehľad údajov
  - štatistická analýza
  - grafické vyjadrenie
- Modelovanie budúceho vývoja
  - extra polarizácia údajov
  - limitujúce faktory
  - najpravdepodobnejší / najmenej pravdepodobný prípad
- Predikcia následkov
  - analýza dopadu
- Zoradenie možných následkov podľa priorít
  - pravdepodobnosť uskutočnenia
  - rozsah účinkov
- Určenie výstupov
  - vstupné rozhodnutia
  - uvedenie príkladov
  - nastolenie problémov formou otázok
- Určenie poradia
- Dokumentácia rozhodnutí

# VONKAJŠIE PROSTREDIE RIADENIA ĽUDSKÝCH ZDROJOV

## **Tendencie vývoja týkajúce sa RLZ**

- sociálno-demografické zmeny
- technologické zmeny
- ekonomické tlaky
- medzinárodná konkurencia
- štátna regulácia

# VONKAJŠIE PROSTREDIE RIADENIA ĽUDSKÝCH ZDROJOV

## Tendencie vývoja týkajúce sa RLZ

- **sociálno-demografické zmeny (populačné zmeny)**
  - technologické zmeny
  - ekonomické tlaky
  - medzinárodná konkurencia
  - štátna regulácia
- 

Ovplyvňujú celkový stav pracovnej sily, ktorý má ďalej vplyv na úroveň ponuky a dopytu na trhu práce.

## Prinášajú:

- zmeny vekovej štruktúry
- migráciu
- feminizáciu pracovných miest

# VONKAJŠIE PROSTREDIE RIADENIA ĽUDSKÝCH ZDROJOV

## Tendencie vývoja týkajúce sa RLZ

- sociálno-demografické zmeny (populačné zmeny)
  - **technologické zmeny**
  - ekonomické tlaky
  - medzinárodná konkurencia
  - štátna regulácia
- 

Neustále idúci kolísajúci proces, ktorý môže výrazným spôsobom ovplyvniť systém fungovania systému.

## Prinášajú:

- zmeny obsahu práce
- vytváranie nových zručností
- zastarávanie niektorých povolání a vznik nových

# VONKAJŠIE PROSTREDIE RIADENIA ĽUDSKÝCH ZDROJOV

## Tendencie vývoja týkajúce sa RLZ

- sociálno-demografické zmeny (populačné zmeny)
  - technologické zmeny
  - **ekonomické tlaky**
  - medzinárodná konkurencia
  - štátna regulácia
- 

## Sú tvorené skupinou podmienok:

- podmienky trhu práce
- podmienky na trhu výrobkov a služieb
- inflačné tlaky



# VONKAJŠIE PROSTREDIE RIADENIA ĽUDSKÝCH ZDROJOV

## Tendencie vývoja týkajúce sa RLZ

- sociálno-demografické zmeny (populačné zmeny)
  - technologické zmeny
  - **ekonomické tlaky** - podmienky trhu práce
  - medzinárodná konkurencia
  - štátna regulácia
- 

V rámci trhu práce dochádza k výmene informácií o:

- pracovných príležitostiach
- schopnostiach
- požiadavkách

Podmienky trhu práce sú tvorené v rámci relatívneho trhu práce tromi faktormi:

- povolanie (kvalifikácia, požadované schopnosti)
- zemepisné hľadisko
- konkurujúci si zamestnávateľia.

# VONKAJŠIE PROSTREDIE RIADENIA ĽUDSKÝCH ZDROJOV

## Tendencie vývoja týkajúce sa RLZ

- sociálno-demografické zmeny (populačné zmeny)
  - technologické zmeny
  - **ekonomické tlaky** - podmienky na trhu výrobkov a služieb
  - medzinárodná konkurencia
  - štátna regulácia
- 

## Podmienky na trhu výrobkov a služieb určujú:

- minimálnu mzdovú úroveň (motivujúce)
- hornú hranicu mzdy (solventnosť zamestnávateľa)
- veľkosť a štruktúru pracovnej sily

# VONKAJŠIE PROSTREDIE RIADENIA ĽUDSKÝCH ZDROJOV

## Tendencie vývoja týkajúce sa RLZ

- sociálno-demografické zmeny (populačné zmeny)
  - technologické zmeny
  - **ekonomické tlaky** - **inflačné tlaky**
  - medzinárodná konkurencia
  - štátna regulácia
- 

## Inflačné tlaky sa prejavujú hlavne:

- zmenou cien za tovar a služby
- zahrnutie zvýšených životných nákladov do mzdových a dôchodkových programov

# VONKAJŠIE PROSTREDIE RIADENIA ĽUDSKÝCH ZDROJOV

## Tendencie vývoja týkajúce sa RLZ

- sociálno-demografické zmeny
  - technologické zmeny
  - ekonomické tlaky
  - **medzinárodná konkurencia**
  - štátna regulácia
- 

V medzinárodnom prostredí je konkurencia v RLZ podmienená poznaním rozdielov tak, aby RLZ zodpovedalo podmienkam krajiny pôsobenia hlavne v oblasti:

- kultúrnej
- sociálnej
- právnej

# VONKAJŠIE PROSTREDIE RIADENIA ĽUDSKÝCH ZDROJOV

## Tendencie vývoja týkajúce sa RLZ

- sociálno-demografické zmeny
  - technologické zmeny
  - ekonomické tlaky
  - medzinárodná konkurencia
  - **štátna regulácia**
- 

Pri RLZ je potrebné brať do úvahy mnohé veľmi ťažko predvídateľné faktory štátnej regulácie, ktorá sa prejavuje hlavne v oblasti právne úpravy (štátna, miestna)

Ako prvok zabezpečujúci spätnú väzbu vystupujú odborové organizácie

# VNÚTORNÉ PROSTREDIE RIADENIA ĽUDSKÝCH ZDROJOV

## **Hodnotenie vnútorných podmienok systému**

- finančné podmienky
- podnikateľská stratégia
- technológia
- podniková kultúra
- štýl riadenia

# VNÚTORNÉ PROSTREDIE RIADENIA ĽUDSKÝCH ZDROJOV

## Hodnotenie vnútorných podmienok systému

- **finančné podmienky**
  - podnikateľská stratégia
  - technológia
  - podniková kultúra
  - štýl riadenia
- 

Rozhodovanie o personálnych otázkach sa podieľa na celkových nákladoch podniku, čo má následne vplyv na rozhodnutie o:

- počte zamestnancov
- forme alebo spôsobe odmeňovania
- preškolení
- redukcii stavov

# VNÚTORNÉ PROSTREDIE RIADENIA ĽUDSKÝCH ZDROJOV

## Hodnotenie vnútorných podmienok systému

- finančné podmienky
  - **podnikateľská stratégia**
  - technológia
  - podniková kultúra
  - štýl riadenia
- 

Je to spôsob realizácie základného poslania systému, pri realizácií ktorých môže byť firma zaradená do kategórie:

- **opatrná** (malý počet stabilných trhov)
- **odvážna** (podstupujú riziko a stále hľadajú nové výrobky a príležitosti)
- **rozvážna** (väčší počet trhov)



# VNÚTORNÉ PROSTREDIE RIADENIA ĽUDSKÝCH ZDROJOV

## Hodnotenie vnútorných podmienok systému

- finančné podmienky
  - podnikateľská stratégia
  - **technológia**
  - podniková kultúra
  - štýl riadenia
- 

Zásadným spôsobom ovplyvňujú RLZ.

### Výhody:

- eliminovanie negatívnych aspektov práce (špinavá, nebezpečná, nudná práca)
- väčšia konkurenčné schopnosť systému

### Nevýhody:

- ohrozenie pracovných istôt zamestnancov
- zmeny štruktúry práce
- zvýšenie nákladov na rekvalifikáciu pri zmene pracovnej sily

# VNÚTORNÉ PROSTREDIE RIADENIA ĽUDSKÝCH ZDROJOV

## Hodnotenie vnútorných podmienok systému

- finančné podmienky
  - podnikateľská stratégia
  - technológia
  - **podniková kultúra**
  - štýl riadenia
- 

Predstavuje hodnoty, normy a vzory osvojené všetkými členmi skupiny.  
Znakmi kultúry sú:

- učenie (výsledok učenia a získavania skúseností)
- zdieľanie (nie špecifická pre jednotlivca)
- kumulatívnosť (postupná kumulácia z generácie na generáciu)
- symbolickosť (schopnosť použitia symbolov k vyjadreniu skrytého významu)
- vrstevnatosť (vnútorne integrovaná a štruktúrovaná)
- adaptabilita (schopnosť prispôbiť sa v čase)

# VNÚTORNÉ PROSTREDIE RIADENIA ĽUDSKÝCH ZDROJOV

## Hodnotenie vnútorných podmienok systému

- finančné podmienky
- podnikateľská stratégia
- technológia
- podniková kultúra
- **štýl riadenia**

---

Praktická realizácia kultúry organizácie do praxe.

# POUŽITÁ LITERATÚRA

Autor	Publikácia	ISBN	kapitola
MIHALČOVÁ Bohuslava a kolektív	Riadenie ľudských zdrojov	978-80-225-2448-3	3

Vaše  
otázky  
prosím ?!?