



dmc
management consulting

KOMPLEXNÍ SLUŽBY PRO MANAGEMENT VAŠÍ SPOLEČNOSTI

DMC CONSULTING

HR Business Partner

Assessment a Development Centra

J.O.B. – hodnocení pracovních funkcí

Procesní a Personální Audit (PPA)

Program 360° hodnocení

Systémy odměňování a motivační systémy (SOVA)

Outplacement

Onboarding

Krizový management a downsizing

DMC INTERIM MANAGEMENT

Outsourcing personálních činností

Outsourcing náborových projektů

Outsourcing vzdělávání

Logistika v krabici – outsourcing řízení logistiky

Obchod v krabici – outsourcing obchodních činností

DMC TRAINING & DEVELOPMENT

Training Within Industry (TWI)

Unikátní tréninková metoda zaměřená na zvýšení kvality práce zaměstnanců, produktivity a neustálé zlepšování

FunnelMind

Akademie pro mistry akreditovaná MŠMT

HR akademie akreditovaná MŠMT

Mini MBA

Lean Akademie

Obchodní a marketingová akademie

One-to-one & team coaching

Strategické a zaměstnanecké workshopy, programy interní komunikace



www.dmc-cz.com

Consulting - způsob, jakým pracujeme

DMC management consulting s.r.o.

Tovačovského 1166/4, 130 00 Praha 3

Tel: +420 225 384 850, fax: +420 225 384 851

495.

ISBN 978-80-247-5090-3



9 788024 750903

O autorech	13
Předmluva k českému vydání	14
Řekli o knize... ..	16
 Úvod	 25
Komu je tato kniha určena	25
Struktura této knihy	27
Komu bychom rádi poděkovali	28
 1. HR příští generace	 31
1.1 Co firmu živí	33
Kontext podnikání firmy	34
Skupiny zainteresované na podnikání firmy	35
Firemní strategie	37
Řízení lidských zdrojů v tom není samo	38
1.2 Co firmu živí: Nový „normál“ řízení lidských zdrojů a jeho dopady	41
Vlny vývoje řízení lidských zdrojů	41
1.3 Ověřte si, jak jste na tom vy sami	47
Závěr: Co čeká oblast řízení lidských zdrojů v budoucnu?	48
 2. Přístup našeho výzkumu a jeho zjištění	 49
2.1 Účel a vize	49
2.2 BAE Systems	50
2.3 Vývoj dovednostního přístupu	52

Změna nastává na více úrovních	151
Změna sleduje obecný proces	151

6.4 Faktory šampiona změny 151

Faktor 1: Vyvolání změny	153
--------------------------------	-----

Faktor 2: Udržení změny	154
-------------------------------	-----

6.5 Navrhované kroky v doméně šampiona změny 156

Úroveň 1: Individuální změna	157
------------------------------------	-----

Úroveň 2: Změna na úrovni iniciativy	158
--	-----

Úroveň 3: Institucionální změna	162
---------------------------------------	-----

Závěr: Jak se stát šampionem změny 166

7. Inovátor a integrátor HR 167

7.1 Co přesně rozumíme pojmem inovátor a integrátor HR? 168

Hlavní HR systémy	169
-------------------------	-----

Úrovně inovace a integrace	171
----------------------------------	-----

Rámec inovace a integrace	172
---------------------------------	-----

7.2 Faktory inovátora a integrátora HR 173

Faktor 1: Optimalizace lidského kapitálu pomocí plánování a analýz pracovních sil	175
--	-----

Faktor 2: Rozvoj talentu	177
--------------------------------	-----

Stanovování standardů	177
-----------------------------	-----

Hodnocení jednotlivců a organizací	177
--	-----

Investování do rozvoje talentu	178
--------------------------------------	-----

Sledování a monitoring dovedností	179
---	-----

Faktor 3: Utváření organizace a komunikačních postupů	179
---	-----

Provádění auditu komunikace	182
-----------------------------------	-----

Faktor 4: Pohánění výkonu	183
---------------------------------	-----

Faktor 5: Budování značky vedení	184
--	-----

Kodex vedení	185
--------------------	-----

Diferenciátory vedení	187
-----------------------------	-----

Problém integrace	188
-------------------------	-----

Závěr: Pracovníci HR jako inovátoři a integrátoři 189

8. Zastánce technologií	191
8.1 Co přesně rozumíme pojmem zastánce technologií?	192
8.2 Faktory zastánce technologií	195
Faktor 1: Zvyšování užitku HR činností prostřednictvím technologií	195
Faktor 2: Využívání nástrojů sociálních médií	198
Faktor 3: Propojování lidí pomocí technologií	200
Vyhledávání klíčových informací o trhu	202
Vnášení důležitých informací z trhu do firmy	203
Eliminace informací s nízkou hodnotou	204
Šíření informací napříč organizací	204
Využívání informací při rozhodování a následných krocích	206
Budování externí značky	207
Závěr: Pracovníci HR jako zastánci technologií	208
9. Co udělat pro další rozvoj své kariéry v HR	209
9.1 Rozvoj jednotlivce	210
Krok 1: Staňte se pány své kariéry	211
Krok 2: Poznejte sami sebe	211
Krok 3: Definujte svou značku	212
Krok 4: Zhodnoťte své silné a slabé stránky	216
Krok 5: Vytvářejte příležitosti pro další růst	217
Krok 6: Realizujte projekty a provádějte experimenty	221
Krok 7: Zhodnoťte dosažený stav a upravte své kroky pro další rozvoj	222
9.2 Vedoucí pracovník řízení lidských zdrojů: Utváření kompetentních týmů	223
Standardy výkonu	224
Napojení rozvoje na výkon	224
Zpětná vazba a rozvoj týmů	225
Akademie HR	226
Akční učení a výuková řešení	227
Learning Partnership	228
Rebranding řízení lidských zdrojů	229
Závěr: Rozvoj řízení lidských zdrojů	230

10. Efektivní oddělení řízení lidských zdrojů	231
10.1 Prudential PLC	231
10.2 Accenture	232
10.3 Co ukázal náš výzkum, pokud jde o fungování oddělení HR	234
1. zjištění: Skutečný příjemce hodnoty vytvářené oddělením HR	235
2. zjištění: Zaměření oddělení HR	237
10.4 Jak vytvořit efektivní oddělení HR	241
Vytvořte business plán řízení lidských zdrojů	241
<i>Krok 1: Definujte kontext podnikání</i>	242
<i>Krok 2: Formulujte vizi HR</i>	243
<i>Krok 3: Specifikujte výstupy</i>	243
<i>Krok 4: Provedte investice do HR</i>	243
<i>Krok 5: Vytvořte strukturu a pravidla řízení HR</i>	243
<i>Krok 6: Připravte akční plány</i>	244
<i>Krok 7: Zajistěte potřebné dovednosti HR</i>	244
Doladte vnitřní organizaci svého oddělení HR	244
<i>Definujte základní možnosti organizačního uspořádání</i>	245
<i>Sladte uspořádání HR se strukturou společnosti</i>	247
<i>Uzpůsobte organizaci potřebě převádět znalosti HR do produktivity klientů</i>	248
Vyjasněte zodpovědnost každé HR role	248
<i>Připravte dohodu o spolupráci mezi jednotlivými rolemi řízení</i>	
<i>lidských zdrojů</i>	249
Poskytujte dobré analýzy HR	249
Řiďte lidské zdroje uvnitř řízení lidských zdrojů	250
Závěr: Přínosné oddělení HR	252
11. O čem to je? Co z toho vyplývá? A co teď?	253
11.1 O čem to je? Nejzajímavější poznatky tohoto výzkumu	253
11.2 Co z toho vyplývá? Dopady na HR	257
11.3 A co teď? Kam HR směřuje?	258
Závěr: Další utváření oblasti HR	263

Dodatek A

Několik nápadů pro další rozvoj dovedností pracovníků HR 265

Manuál dalšího rozvoje podle studie HRCS 265

Strategický pozicionér 265

Důvěryhodný iniciátor 267

Tvůrce předpokladů úspěchu 269

Šampion změny 271

Inovátor a integrátor HR 272

Zastánce technologií 275

Dodatek B

Zhodnocení vlastních dovedností 277

Dodatek C

Podpora rozvoje: Vzdělávání v oblasti HR 285

Poznámky 289

Kapitola 1 289

Kapitola 2 289

Kapitola 3 292

Kapitola 4 293

Kapitola 5 294

Kapitola 6 296

Kapitola 7 297

Kapitola 8 298

Kapitola 9 298

Kapitola 10 299

Kapitola 11 302