

Psychologie práce ve 21. století

Odborná konference ČAPPO, Praha, 5. 10. 2017

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Řízení znalostí - jiný pohled na řízení lidských zdrojů.

doc. PhDr. ing. Aleš Gregar, CSc.

gregar@fame.utb.cz

Řízení znalostí - jiný pohled na řízení lidských zdrojů

Drucker, P. (2001) – nejcennější aktivum podniku 21. století jsou pracovníci se svými znalostmi a výkonností

- identifikace znalostí
- rozvoj znalostí

Armstrong, M., (2003) – KM: sdílení znalostí - zvýšení organizační výkonnosti

Armstrong, M. (2003) – role HRM v implementaci KM

Mládková, L. (2004) – Knowledge management (KM), znalostní pracovník, správní lidé, správné znalosti,

Řízení znalostí - jiný pohled na řízení lidských zdrojů

Ulrich, D. (2005) – znalosti, dovednosti, schopnosti pracovníků tvoří jeden s nejdůležitějších obnovitelných zdrojů podniku (**Human Capital** – nematná aktiva)

CKO (Chief Knowledge Officer) X **CPO** (Chief Personnel Off.)

„hard“ faktory KM

„soft“ faktory KM

Řízení znalostí - jiný pohled na řízení lidských zdrojů

Znalosti, dovednosti, schopnosti (**Knowledge Capital**) vlastní lidé, pracovníci – HRM hraje klíčovou roli ve vztahu ke KM.

HRM – identifikace, získání, udržení, rozvoj, motivace, hodnocení, sdílení, nasazení znalostí (znalostních pracovníků)

Urban, J.(2004), Mládková, L.(2004) HRM – KM aktivity:

zaměření při získání a stabilizaci pracovníků

odpovídající podmínky práce

příležitosti pro sdílení znalostí

zaměření na znalostní pracovníky

zaměření na pracovníky 50+

rozvíjení otevřené **podnikové kultury**

Řízení znalostí - jiný pohled na řízení lidských zdrojů

Vztah mezi HRM a KM

orientace na „soft“ pojetí KM

„hard“ aspekty KM jsou spojeny s ITC

HRM - může podporovat implementaci a funkcionality KM

HRM - výkonnost, loajalita, konkurenční výhoda

spolupráce CPO a CKO

KM - added dimension, added value of HRM

Řízení znalostí - jiný pohled na řízení lidských zdrojů

Projekty – **HRM a KM** na FaME UTB ve Zlíně:

GAČR 2008 – 2010, Rozvoj tacitních znalostí manažerů

GAČR 2012 – 2014, Měření akademických tacitních znalostí

TAČR 2012 – 2014, Výkonový potenciál **pracovníků 50+** a specifické formy řízení lidských zdrojů podniku

ROV 2016 – 2017, Zvýšení výkonnosti organizací a řízení lidského kapitálu

OPPIK 2017 – 2020, **Smart Factory** – ALPS EL CZ

Řízení znalostí - jiný pohled na řízení lidských zdrojů

TAČR 2012 – 2014, Výkonový potenciál pracovníků
50+ a specifické formy řízení lidských zdrojů podniku

Řízení znalostí - jiný pohled na řízení lidských zdrojů

Age Management – pracovníci 50+

Demografický vývoj P50+

Vývoj nezaměstnanosti P50+

Věk odchodu do důchodu

Ekonomický a sociální problém P50+

Manažerský přístup k personálnímu řízení P50+

P50+ a strategické řízení lidských zdrojů – uchování,
zhodnocení a rozvoj lidského kapitálu organizace

Příležitost pro **strategickou změnu** HRM

Identifikace pracovního potenciálu P50+

Zhodnocení pracovního potenciálu P50+

Kvalita života 50+ a sociálně odpovědné řízení (**CSR**)

Řízení znalostí - jiný pohled na řízení lidských zdrojů

Pracovníci 50+

znalostní pracovníci,

sdílení a uchování **znalostí** v organizaci,

podmínky, aby **mohli** (organizace práce – zkrácený úvazek, práce z domu, sdílení práce, temporary, redukované úkoly, multigenerační týmy, konzultant, oponent, mentor, lektor atd.),

podmínky, aby **uměli** (rozšíření, doplnění znalostí),

podmínky, aby **chtěli** (motivace – odměny, benefity, kvalifikace, rozvoj, sdílení znalostí, učení atd.).

Řízení znalostí - jiný pohled na řízení lidských zdrojů

Projekt výzkumu:

Identifikace pracovního potenciálu P50+

Zhodnocení pracovního potenciálu P50+

Cílová skupina: pracovníci 50+, pracovníci 50-, HRM a management

Metody: rozhovory, focus group, dotazníky

Cíl: metodika HRM s ohledem na pracovní potenciál pracovníků 50+
strategická změna HRM
kvalita života, CSR

Řízení znalostí - jiný pohled na řízení lidských zdrojů

Projekt výzkumu:

Čtyři verze dotazníku:

P50+ (pracovníci 50+), M (manažeři), HRM (HR profesionálové),

OP (pracovníci 50-)

25 náhodně vybraných organizací a podniků

Respondenti v jednotlivých podnicích vybráni náhodně podle stanovené struktury, při sběru dat spolupráce s pracovníky personálních útvarů

Větší organizace a podniky (95%), nad 250 zaměstnanců

Mírně (55%) převažovaly podniky a organizace nadnárodní oproti národním

Různá odvětví: strojírenství, automotive, chemický průmysl, spotřební průmysl, bankovníctví, státní správa a služby

Řízení znalostí - jiný pohled na řízení lidských zdrojů

Projekt výzkumu:

Dotazníky: 4 oblasti sběru dat:

identifikace pracovního potenciálu P50+,

specifikace podmínek pro zhodnocení prac. potenciálu P50+,

hodnocení stávajícího personálního řízení ve vztahu k P50+,

základní identifikační data respondenta

512 respondentů (návratnost dotazníků 79%)

185 respondentů P50+ (návratnost 74%)

200 respondentů OP (návratnost 80%)

106 respondentů M (návratnost 85%)

21 respondentů HRM (84%)

Sběr dat: tužka-papír, elektronicky

Řízení znalostí - jiný pohled na řízení lidských zdrojů

Výsledky výzkumu:

Identifikace charakteristik pracovního potenciálu pracovníků 50+
(rozdíly ve vnímání HRM, M a OP vs. P50+)

Specifikace opatření personálního řízení zaměřeného na pracovníky 50+ pro zhodnocení jejich pracovního potenciálu: podmínky organizace práce, rozvoj kvalifikace, motivace (rozdíly ve vnímání HRM a M vs. P50+)

Nová role P50+ ve **strategickém řízení** lidských zdrojů
uchování, zhodnocení a rozvoj lidského kapitálu organizace.

Návaznost řízení lidských zdrojů a řízení znalostí – **vztah HRM a KM!**

Řízení znalostí - jiný pohled na řízení lidských zdrojů

OPPIK 2017 – 2020, Smart Factory – ALPS EL CZ

Řízení znalostí - jiný pohled na řízení lidských zdrojů

Smart Factory (Industry 4.0) – velké změny na trhu práce

- Společnost Gartner (2017) - 18% rozpočtu vydají světové firmy na digitální transformaci, příští rok to bude až 30%
- Společnost EY(2017) - 85% českých výrobců považuje digitalizaci za příležitost pro rozvoj svého byznysu, 60% uvádí, že jim na to **chybí kvalifikovaní pracovníci**
- Společnosti EY (2017) - 15 % tuzemských výrobních podniků neupravilo své fungování poté, co se pustily do zavádění digitálních technologií
- Společnost EY (2017) - do roku 2030 by mohla zaniknout až polovina stávajících pracovních míst, pracovníky mohou v řadě oborů nahradit počítače a roboti. Firmy budou muset přehodnotit své organizační nastavení a vedle technologického rozvoje řešit **změny v rolích a rozvoj svých pracovníků**

Řízení znalostí - jiný pohled na řízení lidských zdrojů

Smart Factory (Industry 4.0) – velké změny na trhu práce

- Změny v řízení lidských zdrojů v kontextu **Smart Factory**
 - změna pracovních podmínek,
 - změna kvalifikačních požadavků,
 - změna pracovních rolí,
 - změny u operátorů, liniových manažerů, top manažerů,
 - změna vztahového rámce rozvoje kariéry,
 - změna motivačních programů,
 - změna organizační kultury podniku

Řízení znalostí - jiný pohled na řízení lidských zdrojů

Industry 4.0 – velké změny na trhu práce

- změny v profesní kvalifikační přípravě,
- požadavek na celoživotní vzdělávání,
- rekvalifikační programy,
- zánik pracovních míst a vznik nových,
- přesuny pracovníků mezi sektory,
- **budoucnost začíná dnes !**

- změna role HRM v řízení rozvoje podniku
- **řízení znalostí a HRM**

Řízení znalostí - jiný pohled na řízení lidských zdrojů

Projekt OPPIK, **Smart Factory – ALPS EL CZ**

Smart Factory – digitalizace řízení výroby, ICT, big data

- Podpora implementace konceptu SmartFactory, úspěšné řízení změny: pracovních rolí, pracovních podmínek, kvalifikačních požadavků, karietových modelů rozvoje pracovníků, motivačních faktorů, podmínek vnitrofiremní komunikace a celkové **změny podnikové kultury**.
- Identifikace a eliminace bariér pro implementaci konceptu SF na straně pracovníků a jejich řízení (HRM).
- Identifikace a implementace KPIs pro fungování SF a změnu podnikové kultury s ohledem na řízení pracovníků (HRM).

Řízení znalostí - jiný pohled na řízení lidských zdrojů

Projekt výzkumu:

Cílová skupina pracovníků: operátoři ve výrobě a na montáži, linioví manažeři provozu, HRM a TOP management podniku.

Analýza a změna postojů

Analýza a změna kvalifikace

Analýza a změna komunikace

Analýza a změna podnikové kultury

Metody: pozorování, rozhovory, focus group, ws, dotazníky, sociální sítě

Cíl: Smart Factory: technologie (ICT) + lidé (PK)

Řízení znalostí - jiný pohled na řízení lidských zdrojů

Děkuji za pozornost

gregar@fame.utb.cz