



RAZVOJ PODROČJA KD



MODELI RAVNANJA S ČLOVEŠKIMI VIRI – filozofija pristopa

- administrativni;
- legalni;
- finančni;
- vodstveni;
- humanistični;
- vedenjsko-spoznavni.



Administrativni model

- preteklost/sedanost;
- vodenje evidenc, vzdrževanje poročil, podatkov, dokumentov o posameznikih;
- izraba človeških zmožnosti okovana v pravila;
- delovanje je omejeno na zbiranje podatkov o zaposlenih.

Legalni model

- RČV zakonsko določeno;
- definiran odnos med delavcem in delodajalcem;
- ponekod definiran odnos med delavcem in vodjem;
- RČV omejeno na izvajanje pravil s področja delovnopравne zakonodaje.

Finančni model

- v ospredju je vprašanje: Koliko človeške zmožnosti stanejo?
- stroški: zavarovanje, zdravstvo, pokojninsko, življenjsko zavarovanje;
- RČV – najti možnost glede na optimalnost stroškov.

Vodstveni model

1. različica

- razumeti probleme dela in produktivnosti -> svetovanje vodjem, kako reševati probleme;

2. različica

- izvršni vodje imajo pooblastila za delo z ljudmi -> kadrovske službe ali izobraževalni centri izobražujejo vodje;

lahko kombinacija obeh.

Humanistični model

- RČV razvijati in vzgajati človeške vrednote in zmožnosti glede na organizacijo;
- strokovne službe usmerjene v posameznike, pomagajo, da ti maksimalno razvijejo svoje zmožnosti in kariero;
- ukvarjajo se z načrtovanjem kariere, kakovostjo dela, oblikovanjem timov, ...
- rast organizacije temelji na osnovi izobraževanja in razvoja kadrov;

Vedenjsko – spoznavni model

- RČV izkoriščati spoznanja in izsledke znanosti – uporaba v praktične namene;
- povratna informacija, načrtovanje kariere, ...

SODOBNI PRISTOPI HRM

- benchmarking;
- management kompetec;
- pridobivanje znanja na delovnem mestu;
- management ključnih kadrov;
- spodbujanje inovativnega razmišljanja in ustvarjalnosti;
- "empoverment";
- "coaching";

- najpomembnejše je, da se **managerji na vseh ravneh** zavejo svoje **neposredne odgovornosti** za uspešno delo zaposlenih in stalen razvoj njihovih sposobnosti;
- preobrazba KD se lahko začne le z **drugačnim miselnim vzorcem managementa** o pomenu ravnanja z ljudmi;

- zaposleni so dejanski **vir konkurenčne prednosti**, ker samo oni s svojim znanjem, ustvarjalnostjo, inovativnostjo in motiviranostjo ustvarjajo dobre vizije, kulturo, vrednote, cilje;
- vlaganje v ljudi ni strošek ampak **investicija**.

FAZE RAZVOJA CELOVITEGA SISTEMA HRM

1. videti priložnost danes (nove smernice, programi);
2. pridobivanje uspešnih ljudi (načelo enakih možnosti!);
3. razvoj visoke uspešnosti (IU);
4. spodbujanje uspešnih sistemov (motivacijski vzvodi, ki vodijo k večji produktivnosti);

5. vzdrževanje uspešne organizacije (odnosi med ljudmi!);
6. spremembe na bolje (nove strategije, org. kultura, RČV);
7. prihodnost – osredinjenje na uspešnost (HR Manager sodeluje pri strateškem planiranju).

Literatura in viri:

- Brejc, M. Ljudje in organizacija v javni upravi. Visoka upravna šola, Ljubljana, 2002.
- Florjančič, J., Ferjan, M., Bernik, M. Planiranje in razvoj kadrov. Moderna organizacija, Kranj, 1999.
- Lipičnik, B., Mežnar, D. Ravnanje z ljudmi pri delu. Gospodarski vestnik, Ljubljana, 1998.

- Miklavčič, M., Mihalič, R. Sodobni trendi na področju upravljanja človeških virov in človeškega kapitala. Kadrovske informacije. Vlada RS, Kadrovska služba, februar 2004, str. 10–14.
- Možina, S. Management kadrovskih virov. Fakulteta za družbene vede, Ljubljana, 2002.
- Vild, V. Preoblikovanje kadrovske funkcije. Zaposleni – ključni izvor konkurenčne prednosti. HRM, Ljubljana, 2005, str. 56–62.
