



CAR Master training

VZDELÁVACIA JEDNOTKA 5 EKONOMICKÉ A ORGANIZAČNÉ ZNALOSTI



Co-funded by
the European Union

Financované Európskou úniou. Vyjadrené názory a názory sú však len názormi autora (autorov) a nemusia nevyhnutne odrážať názory Európskej únie alebo Európskej výkonnej agentúry pre vzdelávanie a kultúru (EACEA). Európska únia ani agentúra EACEA za ne nemôžu niesť zodpovednosť.

1 Ekonomické a organizačné znalosti

1.1 Úvod

Téma

Ako vedúci výroby sa každý deň stretávate s niekoľkými otázkami, ktoré sa týkajú podniku: Mám investovať do nového stroja, aby som zvýšil efektívnosť výroby? Ako mám vybrať zamestnancov, aby som posilnil tím? Ako mám vypočítať náklady na výrobok alebo použitie materiálu? A aké práva majú moji zamestnanci?

Pri hľadaní odpovedí na tieto otázky sa skôr či neskôr stretnete s témami ako účtovníctvo, kontroling, personálne plánovanie a pracovné právo. To, čo sa na prvý pohľad zdá zložité, je ale v praxi omnoho jednoduchšie. Na nasledujúcich stranách sa pokúsime zorientovať v húštine pojmov a získať prehľad o ekonomických a organizačných základoch podniku.

Po absolvovaní tohto školiaceho modulu budete:

- Poznať čiastkové oblasti účtovníctva.
- Ovládať zásady a úlohy kontrolingu.
- Vedieť definovať pojmy príjmy a výdavky.
- Vedieť definovať pojem náklady.
- Vedieť pomenovať ciele plánovania ľudských zdrojov.
- Vedieť definovať kvalitatívne plánovanie ľudských zdrojov a opísať postup pri kvalitatívnom plánovaní ľudských zdrojov.
- Vedieť definovať pojmy odmeňovanie a systém odmeňovania.
- Poznať minimálne európske požiadavky na pracovné podmienky.
- Poznať nariadenia EÚ na zlepšenie rovnováhy medzi pracovným a súkromným životom.
- Vedieť, aké otázky môžete klásť počas pracovného pohovoru.

1.2 Základy podnikania

Kalkulácia zisku, predajných cien, dokumentácia nákupov a predajov, plánovanie budúcich finančných rokov a prijímanie dôležitých rozhodnutí vo firme – a už sme v téme účtovníctvo. Väčšina z vás sa už pravdepodobne s týmto pojmom stretla. Čo však presne je účtovníctvo? Čo zahŕňa a aký je jeho účel? Podme sa na tento pojem pozrieť bližšie a najprv sa pokúsme zistiť, ktoré oblasti do účtovníctva patria.

Účtovníctvo sa skladá zo štyroch podoblastí: Účtovníctvo, nákladové účtovníctvo, štatistika a plánovacie účtovníctvo.



Pozrime sa teraz bližšie na jednotlivé podoblasti:

a.) Vedenie účtovníctva:

Vedenie účtovníctva je takpovediac základom účtovníctva. Jeho úlohou je zaznamenávať a dokumentovať všetky príjmy, výdavky a iné finančné transakcie. Poskytuje tak dôležité údaje pre nákladové účtovníctvo, štatistiku a plánovanie. Nasledujúci príklad ukazuje, čo to znamená pre vašu každodennú prácu.

Príklad

Do výroby zakúpite nové, efektívnejšie zariadenie v hodnote 10 000 eur a dostanete k nemu faktúru. Aby ste mali aj na konci roka prehľad o príjmoch a výdavkoch vo vašej spoločnosti, účtovné oddelenie eviduje faktúry a dokumentuje tok platieb.

b.) Nákladové účtovníctvo:

Druhú významnú oblasť účtovníctva tvorí nákladové účtovníctvo. Podniky sa vždy stretávajú s otázkou: Akú vysokú cenu si máme účtovať za výrobok? Aké vysoké sú výrobné a personálne náklady na výrobok? A čo je najdôležitejšie: možno s tou cenou dosiahnuť zisk? Nákladové účtovníctvo nám poskytuje dôležité informácie na zodpovedanie týchto otázok. Má na starosti výpočet predajných cien a poskytuje prehľad o nákladoch podniku. Nákladové účtovníctvo získava údaje, ktoré potrebuje na svoje výpočty, z účtovníctva. Informácie získané prostredníctvom nákladového účtovníctva pomáhajú podniku prijímať dôležité rozhodnutia a plánovať budúce procesy.

Príklad

Vo vašej firme chcete prediť auto a musíte stanoviť cenu. Nie je to také jednoduché, pretože ak je cena auta príliš vysoká, záujemcovia si kúpia auto od lacnejšej konkurencie. Ak si zaúčtujete príliš nízku cenu, nepokryjete vynaložené náklady. Aby ste mohli efektívne vypočítať cenu, potrebujete nákladové účtovníctvo.

V nákladovom účtovníctve sa opakovane objavujú niektoré pojmy, ktoré sa v nasledujúcom texte pokúsime stručne objasniť.

Prvý dôležitý pojem je „náklady“. „Ale veď to slovo pozná každý!“, pomyslíte si možno. Ale aj keď tento pojem používame takmer denne, jeho definícia nie je taká samozrejmá, ako sa na prvý pohľad zdá. Existuje mnoho rôznych spôsobov, ako ho vysvetliť. My sa však obmedzíme na jeho definíciu v rámci nákladového účtovníctva:

Definícia

Nákladmi rozumieme hodnotu všetkých tovarov a služieb, ktoré boli v priebehu určitého účtovného obdobia (napr. roka alebo mesiaca) potrebné na realizáciu prevádzkových služieb (napr. výroby výrobkov).

Stručne povedané, náklady vznikajú pri tvorbe výrobkov alebo služieb.

Okrem vypočítaných nákladov sú pre nákladové účtovníctvo relevantné aj príjmy a výdavky.

V nákladovom účtovníctve predstavujú príjmy všetky skutočné príjmy podniku. Nazývame ich likvidné prostriedky. Ak hovoríme o príjmoch, zvyšujú sa nimi likvidné prostriedky. Netvoria ich však len príjmy, ale aj všetky druhy úverových transakcií, t. j. pohľadávky a záväzky. Ak sa príjmy a pohľadávky zvyšujú a dlhy znižujú, hovoríme o výnosoch.

Definícia

Príjem je súčet všetkých tržieb, zvýšenia pohľadávok a zníženia dlhov.

Výdavky sú definované ako súčet všetkých úhrad, zvýšenia pohľadávok a zvýšenia dlhov. Stručne povedané: likvidné prostriedky sa znižujú.

Príklad

Príklady najbežnejších príjmov a nákladov:

Mzda pracovníka: náklady.

Financie, ktoré musí podnik platiť na sociálne zabezpečenie svojich pracovníkov: náklady.

Predaj tovaru zákazníkom: príjmy.

Účty za vodu a elektrinu: náklady.

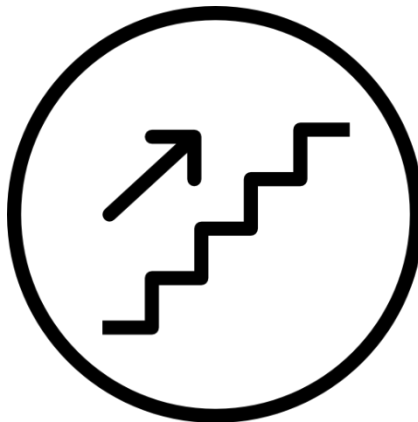
Poskytovanie služieb zákazníkom: príjmy.

Benzín potrebný na vykonanie práce: náklady.

Zisk z predaja strojov: príjmy.

Bankové poplatky: náklady.

Podme teraz o krok ďalej. Vďaka nákladovému účtovníctvu získavame dôležité údaje, ktoré sú zase potrebné pre úspešný manažment podniku. Konkrétne pre plánovanie, manažment a riadenie všetkých oblastí podniku. A tu sa nachádzame uprostred kontroľingu.



https://www.freepik.com/free-icon/stairs_15637261.htm#query=stairs&position=0&from_view=search&track=sph

„Kontroling = kontrola?“, pýtate sa možno sami seba. V každom prípade ste už na správnej stope.

Definícia

Kontroling má v podniku **kontrolnú funkciu**. Jeho úlohou je zistiť, či podnik dokáže s dostupnými zdrojmi dosiahnuť svoje ciele, sledovať konkurenčnú situáciu, ako aj pomáhať pri stanovovaní cieľov.

Najdôležitejšie úlohy kontrolingu sú operatívne aj strategické:

- ✓ Operatívne: Patrí sem zabezpečenie ziskovosti podniku, ako aj plánovacia kalkulácia.
- ✓ Strategické: Patrí sem analýza trhu, radenie manažmentu a prevencia nesprávnych rozhodnutí.

c.) Štatistika

Tretiu významnú oblasť účtovníctva predstavuje štatistika. Spracúva a analyzuje údaje z účtovníctva a nákladového účtovníctva a prezentuje ich vo forme tabuliek, grafov alebo kľúčových údajov. Podniková štatistika tak poskytuje podniku dôležité informácie na kontroling činnosti podniku, ako aj súbor údajov potrebných na budúce plánovanie podniku.

Pomocou týchto údajov možno vypočítať porovnanie cieľa a výkonu, ale aj porovnanie v čase či porovnanie rôznych podnikov.

Tip

Porovnanie cieľa a skutočnosti: Cieľom porovnania cieľa a skutočnosti je zistiť, kde sú slabé stránky spoločnosti, keď sa skutočný stav odchyľuje od cieľového stavu.

Porovnanie v čase: Tu sa porovnávajú údaje z predchádzajúcich období s údajmi z aktuálneho obdobia. Vďaka týmto údajom môžeme znázorniť zmeny a vývoj v spoločnosti.

Porovnanie rôznych podnikov: Tu sa navzájom porovnávajú rôzne spoločnosti z podobného odvetvia alebo jednotlivé podniky tej istej spoločnosti.

d.) Plánovanie

Ako poslednú podoblasť účtovníctva si priblížime podnikové plánovanie. Pomáha podniku plánovať svoju prevádzkovú úspešnosť a prijímať zásadné rozhodnutia dôležité pre budúcnosť. Aby ste nič nenechali na náhodu, potrebujete plánovacie účtovníctvo. Pri ňom sa využívajú príslušné údaje z nákladového účtovníctva, štatistiky a účtovníctva. Pomocou týchto údajov sa pri plánovacej kalkulácii porovnávajú plánované výdavky a predpokladané príjmy, a tak sa môže napláňovať predpokladaný rozpočet.

Teraz ste sa oboznámili so všetkými štyrmi podoblasťami účtovníctva a v rukách máte dôležitý nástroj na pochopenie, pozorovanie a pomoc pri formovaní ekonomických procesov vo vašej spoločnosti.

Príklad

Efektívny manažment nákladov:

Zistite, koľko peňazí máte, a rozhodnite sa, koľko chcete investovať.

Stanovte si harmonogram plánovania a pripravte ročný rozpočet.

Pripravte sa na plánovanie a zostavovanie rozpočtu.

Rozpočet musí byť realistický. To zahŕňa analýzu súčasnej situácie, otázku, ktoré ciele chcete počas roka dosiahnuť, výpočet očakávaných príjmov a koľko peňazí bude treba investovať na ich dosiahnutie.

Každá kategória výdavkov musí mať stanovený limit.

Vždy si určte osobitný rozpočet pre mimoriadne situácie.

1.3 Plánovanie ľudských zdrojov

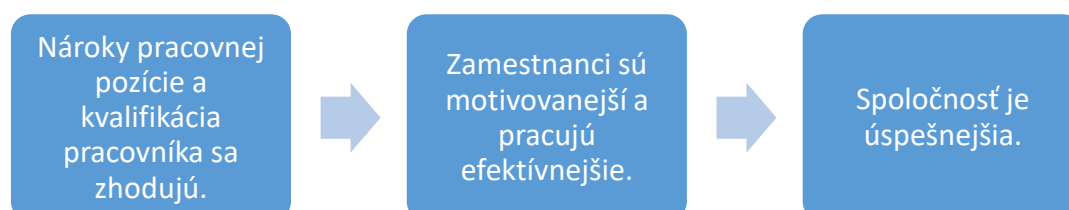
Najdôležitejším zdrojom každej spoločnosti nie sú stroje alebo materiál, ale ľudská pracovná sila. Zamestnanci sú motorom, hnacou silou podniku, bez ktorej nič nefunguje. Aby spolupráca medzi podnikom a zamestnancami dobre fungovala, treba zabezpečiť efektívne plánovanie ľudských zdrojov.

Jeho úlohou je zistiť, ako treba rozložiť pracovnú silu v krátkodobom, ale aj dlhodobom horizonte, aby to bolo pre podnik čo najefektívnejšie z ekonomického hľadiska. Hlavnou otázkou je, koľko zamestnancov je potrebných na ktoré pracovné procesy, aby podnik nemal ani príliš veľa, ani príliš málo zamestnancov. Samozrejme, pritom je tiež dôležité, kto pozície obsadí. Treba vybrať ľudí, ktorí spĺňajú požiadavky na danú pozíciu. Len vtedy totiž ľudia môžu pracovať motivovane a produktívne. Personálne plánovanie preto tvorí dôležitý pilier fungovania podniku.

Príklad

Asi to poznáte aj vy: Ak je pre nás práca príliš jednoduchá, príliš náročná alebo nás proste nebaví, zvyčajne ju vykonávame bez záujmu. Naopak, oveľa väčšiu motiváciu a nasadenie máme pri práci, ktorá nás uspokojuje a na ktorú sa cítime kvalifikovaní. Vtedy zvyčajne pracujeme efektívnejšie.

Cieľom plánovania ľudských zdrojov je rozmiestniť zamestnancov tak, aby požiadavky na prácu čo najviac zodpovedali kvalifikácii pracovnej sily. Inými slovami, pracovná sila by mala byť v správnom čase na správnom mieste. Výsledok: Vaši zamestnanci pracujú motivovanejšie a efektívnejšie a úspech celej spoločnosti sa môže zvýšiť.



Ak sa ešte raz bližšie pozrieme na oblasti zodpovednosti a ciele plánovania ľudských zdrojov, zistíme, že zahŕňajú kvalitatívne úlohy na jednej strane a kvantitatívne úlohy na strane druhej. Plánovanie ľudských zdrojov teda možno rozdeliť na dve hlavné oblasti: kvantitatívne a kvalitatívne plánovanie ľudských zdrojov:

- Cieľom **kvantitatívneho plánovania ľudských zdrojov** je zistiť, koľko zamestnancov je potrebných
→ Prieskum požiadaviek na personál



https://www.freepik.com/free-vector/business-team-putting-together-jigsaw-puzzle-isolated-flat-vector-illustration-cartoon-partners-working-connection-teamwork-partnership-cooperation-concept_10606197.htm

Kvalitatívne plánovanie ľudských zdrojov sa snaží zistiť, aké nároky má konkrétne pracovné miesto a ako pracovníci dosahujú potrebnú kvalifikáciu
→ Vývoj ponuky odbornej prípravy a ďalšieho vzdelávania



https://www.freepik.com/free-vector/tiny-people-beautiful-flower-garden-inside-female-head-isolated-flat-illustration_11235915.htm

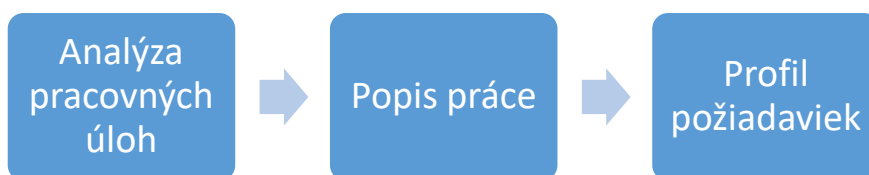
Pozrime sa teraz bližšie na kvalitatívne plánovanie ľudských zdrojov a najprv si všimnime: Úlohy a požiadavky, ktoré so sebou prináša konkrétne pracovné miesto, musíte vždy prezentovať prehľadne a zrozumiteľne. Na dosiahnutie tohto cieľa sa pri kvalitatívnom plánovaní ľudských zdrojov používa určitý postup. Konkrétne ide o prácu s popismi práce. Tie tvoria základ kvalitatívneho plánovania ľudských zdrojov.

Ako takýto popis práce vytvoriť? Väčšina z vás si pravdepodobne počas svojho profesionálneho života hľadala prácu a prečítala si pár pracovných inzerátov. Možno ste si všimli, že inzerát sa skladá z rôznych častí. Konkrétne ide o vymedzenie činností spojených s pracovným miestom, popis pracovného miesta ako takého a zoznam požiadaviek na budúceho zamestnanca.

Definícia

Popis pracovného miesta obsahuje aj **popis práce**. Obsahuje informácie týkajúce sa cieľov, úloh, obsahu práce, požadovaných kompetencií a vzťahov k iným pozíciám a osobám.

Úlohou kvalitatívneho plánovania ľudských zdrojov je vytvoriť pracovný inzerát práve s týmto obsahom. Na to treba podniknúť rôzne kroky. Nasledujúci obrázok vám poskytne prehľad jednotlivých krokov popisu pracovného miesta:



Predtým, ako začnete popisovať pracovné miesto, musíte v priebehu analýzy pracovných úloh presne určiť, ktoré činnosti treba vykonať a koľko času zaberú. Okrem toho musíte uviesť, ktoré informácie a služby sa vyžadujú od iných osôb alebo spoločností alebo komu musí daný pracovník odovzdávať informácie a poskytovať služby. Len čo podrobne popíšete úlohy, môžete začať písať popis práce. Všetky úlohy, oblasti zodpovednosti a styčné plochy s inými organizáciami/osobami musíte opísať rodovo neutrálne a objektívne.



https://www.freepik.com/free-vector/recruit-agent-analyzing-candidates_6976378.htm#query=hiring&position=3&from_view=author

V ďalšom kroku môžete vytvoriť pracovný profil pre príslušné miesto. Ten následne tvorí základ inzerátu na pracovné miesto. Je preto mimoriadne dôležitý pre úspešný nábor zamestnancov.

Definícia

Pracovný profil obsahuje podrobný opis všetkých kvalifikácií a kompetencií, ale aj osobnostných vlastností požadovaných pre dané miesto, ktorými musí budúci zamestnanec disponovať.

Pracovný profil obsahuje štyri rôzne oblasti kompetencií. Pre každú z týchto oblastí treba opísať kompetencie a vlastnosti potrebné pre danú pracovnú pozíciu. Tieto štyri oblasti sú: odborné, osobnostné, sociálne, metodické a vedúce kompetencie.

Príklad

Oddelenie ľudských zdrojov spoločnosti, ktorá sa zaoberá maľovaním, vypracovalo tento popis pracovného miesta na uzavretie zmluvy s novými zamestnancami – maliarmi:

Popis a analýza PRACOVNÉHO MIESTA

Názov: Údržbár – maliar

Sekcia: Priemyselná

Práca: Maľovanie kovových a drevených povrchov

POPIS PRÁCE

Príprava povrchov určených na natieranie, ich oškrabávanie a brúsenie a odstraňovanie zvyškov farby. Zavediete farbu do kompresora, pripojíte zariadenie ku kompresoru a regulujete prietok pomocou ventilov. Plochy, ktoré sa nemajú natierať, chránite páskou. Nasmerujete striekaciu pištoľ na časti, ktoré sa majú natierať, a pohybujete ňou vertikálnymi, horizontálnymi a krúživými pohybmi; Po zaschnutí farby ju pred nanesením ďalšej vrstvy obrúsite, aby ste povrch dokonale zafarbili. Ťažko prístupné plochy domalujete štetcom.

Po vytvorení pracovného profilu a nájdení vhodného pracovníka pre váš tím vyvstáva ďalšia zásadná otázka: A čo odmeňovanie? To znamená, koľko peňazí chcete ako podnik svojim zamestnancom platiť? Koľko peňazí pracovník očakáva a koľko je primerané? Odmeňovanie je základom úspešnej spolupráce medzi pracovníkom a podnikom. Všetci to cítíme rovnako: ak za svoju prácu dostávame odmenu, ktorú očakávame, sme viac motivovaní pracovať produktívne. Peniaze, ktoré pracovník dostane od podniku za svoju prácu, sa vo všeobecnosti označujú ako odmena.

Definícia

Odmena zahŕňa všetky benefity, ktoré pracovník dostáva od podniku za svoju prácu. Môže ísť o mzdu, plat alebo odmenu v prípade učňov.

Ako **zamestnanec**, napríklad v kancelárii, dostávate pevne dohodnutú **časovú (mesačnú) mzdu**.

Ale ako **zamestnanec**, napríklad pracovník vo výrobe alebo gastronómii, môžete ale dostávať aj **úkolovú mzdu**, ktorá závisí od vykonanej práce.

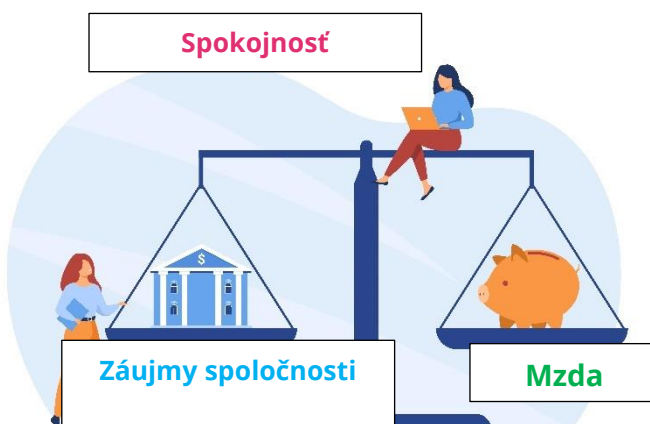
Nie je také jednoduché určiť odmenu tak, aby sa zároveň zachovala motivácia a ochota pracovníkov podávať výkony a pokryli sa osobné náklady. Na nájdenie správnej rovnováhy potrebujete vhodný systém odmeňovania.

Definícia

Systém odmeňovania spoločnosti zahŕňa všetky pravidlá, podľa ktorých sa určujú odmeny.

Ciele systému odmeňovania sú:

- Primerane odmeňovať individuálny pracovný výkon každého zamestnanca.
- Zrozumiteľnosť a transparentnosť z pohľadu zamestnanca.
- Férovosť s ohľadom na celú spoločnosť.



https://www.freepik.com/free-vector/tiny-people-with-house-piggy-bank-scales_14625732.htm#query=Scale&position=1&from_view=search&track=sph

Príklad

Systém odmeňovania v spoločnosti PINTURAS SL má dve časti:

A: Základná zložka mzdy:

Základná zložka mzdy súvisí s:

Rozsahom zodpovednosti, ktorú si vyžaduje daná pozícia v organizácii.

Vplyvom na rozhodovanie, ktorý má zamestnanec v spoločnosti.

Počtom ľudí, ktorí sú od zamestnanca závislí.

Skúsenosťami na danej pozícii a úrovňou znalostí potrebných na rozvoj práce.

Autonómiou, ktorú má osoba na vypracovanie úloh.

Úrovne zodpovednosti:

1. Manažér
2. Technický tím
3. Administratíva
4. Pracovníci výroby

B: Variabilná zložka mzdy:

Variabilnú zložku mzdy stanovuje spoločnosť pre všetkých zamestnancov. V tejto spoločnosti predstavuje percento z hrubej ročnej mzdy s prihliadnutím na prebytok organizácie.

100-% bonus: Výsledok v rozmedzí od 260 000 do 350 000 eur.

75-% bonus: Výsledok v rozmedzí od 205 000 do 260 000 eur.

50-% bonus: Výsledok v rozmedzí od 150 000 do 205 000 eur.

115-% bonus: Výsledok vyšší ako 350 000 eur.

1.4 Základy pracovného práva

Okrem spravodlivého odmeňovania majú vaši zamestnanci podľa pravidiel EÚ nárok na širokú škálu práv, ktorých dodržiavanie musí spoločnosť zaručiť.

Pracovné právo EÚ sa zaoberá predovšetkým dvoma hlavnými otázkami:

- Pracovnými podmienkami (pracovný čas, práca na čiastočný úväzok, pracovné zmluvy na dobu určitú atď.).
- Konzultáciami s pracovníkmi v prípade hromadného prepúšťania alebo premiestnenia podniku atď.

Pracovné právo EÚ však môžete využiť aj vy ako zamestnávateľ. Poskytuje vám jasný rámec práv a povinností v podniku. Okrem toho sa chráni zdravie všetkých zamestnancov, zvyšuje sa produktivita a podporuje sa hospodársky rast.

Aké sú teda najdôležitejšie pracovné podmienky? Koľko hodín denne smie pracovník pracovať? A čo sviatky? A aké sú predpisy pre nočnú prácu?

EÚ stanovila tieto minimálne normy, ktoré platia v celej EÚ:

Poznámka

- Ustanovený **týždenný pracovný čas** trvá najviac **48 hodín**.
- Minimálne **4 týždne** platenej dovolenky za rok.
- Odpočinok počas pracovnej doby po maximálne **6 hodinách práce**.
- Odpočinok v trvaní najmenej **11 hodín** po **najviac 24 hodinách práce**.
- Minimálne **24-hodinový odpočinok** počas siedmich dní (= aspoň jeden deň voľna za týždeň).
- Nočná práca: pracovný čas pri nočnej práci nesmie presiahnuť v priemere **8 hodín za 24 hodín**.
- Skúšobná doba na dobu určitú **nesmie presiahnuť 6 mesiacov**.
- **Povinné školenie** musí byť **bezplatné** a musí sa konať **počas pracovnej doby**.

Osobitným zameraním práva EÚ je aj zosúladenie pracovného a súkromného života. Ide predovšetkým o zosúladenie práce a rodinného života.



Zamestnanci majú v tejto súvislosti tieto práva:



- - Nárok na otcovskú dovolenku v trvaní najmenej 10 pracovných dní s náhradou mzdy najmenej vo výške nemocenskej dávky.
- - Nárok na najmenej 4 mesiace rodičovskej dovolenky, z ktorých 2 mesiace sú neprenosné a vyplácané druhému rodičovi.
- - Nárok na 5 pracovných dní dovolenky na starostlivosť o závislé osoby, ktoré potrebujú starostlivosť alebo sú vážne choré.
- - Právo na pružné pracovné podmienky (napr. skrátený pracovný čas atď.) pre rodičov detí do 8 rokov alebo starajúcich sa o blízke osoby.

Teraz, keď už viete, ako vytvoriť popis pracovného miesta pre prípadných budúcich zamestnancov, a poznáte najdôležitejšie práva zamestnancov, prejdime k poslednej dôležitej téme: Pohovor. Je to dôležitá súčasť hľadania vhodných pracovníkov.

Počas pohovoru by sa mali objasniť otázky, ako je povaha a rozsah budúcej práce, výška mzdy, požadovaná a existujúca kvalifikácia alebo dátum nástupu do práce. Slúži tiež na lepšie spoznanie uchádzača. Môžete diskutovať o témach, ako sú osobné záujmy a mäkké zručnosti, aby ste zistili, či sa osoba hodí do tímu spoločnosti. Teraz sa bližšie pozrieme na to, ktoré otázky môžete na pohovore klásť a ktoré sú tabu.

Vy ako zamestnávateľ máte právo klásť otázky. Uchádzač musí v zásade poskytnúť informácie o všetkých okolnostiach týkajúcich sa budúceho zamestnania.

V kontexte pracovného pohovoru to znamená:

| Povolené otázky  | Zakázané otázky  |
|--|---|
| Otázky týkajúce sa kvalifikácie, skúseností a vzdelania. | Otázky týkajúce sa partnerov (manželov) alebo ich zamestnania. |
| Otázky týkajúce sa súkromia priamo súvisiace s prácou. | Otázky týkajúce sa súkromia, ktoré nesúvisia s prácou. |
| Otázky o predchádzajúcich odsúdeniach, ktoré sú stále platné alebo ktoré majú vplyv na primeraný výkon budúceho zamestnania. | Otázky o predchádzajúcich odsúdeniach, ktoré už boli vymazané z registra trestov. |
| Otázky o chorobách, ktoré predstavujú riziko pre zdravie ostatných členov spoločnosti (napr.: nakažlivé choroby), alebo v oblastiach, ktoré si vyžadujú lekársku prehliadku na určenie vhodnosti pre danú prácu. | Otázky o všeobecnom zdravotnom stave. |

| | |
|---|--|
| Otázky o zdravotnom postihnutí v oblastiach, ktoré si vyžadujú lekárske vyšetrenie na určenie vhodnosti na prácu. | Otázky o zdravotnom postihnutí. |
| | Otázky o súčasnom tehotenstve. |
| | Otázky týkajúce sa náboženskej príslušnosti alebo príslušnosti k politickej strane alebo sexuálnej orientácie. |

Dôležité

Zákon o rovnakom zaobchádzaní, ako aj zákon o zamestnávaní osôb so zdravotným postihnutím musíte dodržiavať za každú cenu.

Môžeme teda konštatovať, že pri manažmente ľudských zdrojov je potrebné od samého začiatku dodržiavať dôležité pravidlá a zákony týkajúce sa tak popisu pracovných miest a procesu uchádzania sa o ne, ako aj odmeňovania a pracovných podmienok.

Príklad

Cieľ trvalo udržateľného rozvoja č. 8 sa týka podpory inkluzívneho a udržateľného hospodárskeho rastu, zamestnanosti a dôstojnej práce pre všetkých. Znie: do roku 2030 dosiahnuť plnú a produktívnu zamestnanosť a dôstojnú prácu pre všetky ženy a mužov vrátane mladých ľudí a osôb so zdravotným postihnutím a rovnakú odmenu za prácu rovnakej hodnoty. K dosiahnutiu tohto cieľa má vo všetkých spoločnostiach dopomôcť práve manažment ľudských zdrojov.

1.5 Zhrnutie

Čo sme sa naučili

V tomto školiacom module sme si osvojili základy podnikovej administratívy a manažment ľudských zdrojov, ako aj pracovného práva.

Zoznámili sme sa so štyrmi podoblasťami účtovníctva a pozreli sme sa na hlavné úlohy účtovníctva, štatistiky, plánovania účtovníctva a najmä nákladového účtovníctva. Ukázalo sa, že vedenie účtovníctva tvorí základ účtovníctva a poskytuje dôležité informácie a údaje pre ostatné podoblasti. Nákladové účtovníctvo sa môže používať na výpočet predajných cien a štatistika zas môže slúžiť na zhromažďovanie dôležitých údajov o podniku, ich prehľadnú prezentáciu a prepojenie s porovnateľnými údajmi. Vďaka plánovaniu je možné prijímať rozhodnutia týkajúce sa budúcnosti a vypočítať očakávaný rozpočet.

Okrem toho sme zistili, že vaši zamestnanci sú najdôležitejším zdrojom spoločnosti. Bez nich by len stála na mieste. Efektívne plánovanie ľudských zdrojov je preto jedným z najdôležitejších stavebných kameňov úspechu spoločnosti. Najdôležitejším cieľom plánovania ľudských zdrojov je rozmiestniť pracovnú silu tak, aby jej kvalifikácia čo najlepšie zodpovedala pracovným požiadavkám.

Na dosiahnutie tohto cieľa potrebujeme kvalitné plánovanie ľudských zdrojov. Videli sme, že kvalitatívne plánovanie ľudských zdrojov pracuje s popismi pracovných miest, a opísali sme si jednotlivé kroky, ktoré sú potrebné na vytvorenie inzerátu pracovného miesta. Ak ste pomocou inzerátu našli vhodného zamestnanca, vždy vyvstáva otázka odmeňovania. Aby sa zabezpečilo, že odmeňovanie nebude stanovené svojvoľne, je potrebné vytvoriť vhodný systém odmeňovania. Číže pravidlá spravodlivého, primeraného a zrozumiteľného odmeňovania.

Získali ste tiež prehľad o najdôležitejších prvkoch pracovného práva EÚ. Teraz už viete, že existujú určité minimálne normy pre každého pracovníka, ktoré musí podnik spĺňať. Dôležité je tiež zabezpečiť súlad rodinného života a práce.

Na záver sme sa venovali pracovným pohovorom, vďaka čomu by ste teraz už mali vedieť, ktoré otázky môžete klásť a ktoré sú neprípustné.

1.6 Zdroje:

Europäische Kommission: Beschäftigung, Soziales und Integration,
<https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=706&langId=de>

Europäisches Parlament: Aktuelles,

<https://www.europarl.europa.eu/news/de/headlines/priorities/soziale-sicherheit/20190404STO35070/gig-economy-eu-regeln-fur-bessere-arbeitnehmerrechte>

Grundlagen Rechnungswesen, <https://www.rechnungswesen-verstehen.de/grundlagen-rechnungswesen/grundlagen-rechnungswesen.php>

Linnert, Peter (2020): Grundlagen eines leistungssteigerndes Entlohnungssystems,

<https://www.hohe-warte.at/entlohnungssystem/#:~:text=Entlohnungssystem%20besteht%20aus%20mehreren%20Einkommenskomponenten,festgelegten%20Verkaufsziele%20gew%C3%A4hrleistet%20werden%20soll.>

Lexikon: Personalbedarfsplanung,

<https://www.clockodo.com/de/lexikon/personalbedarfsplanung/>

Planungsrechnung: Definition, Teilpläne, zentrale Elemente (2022),

<https://helu.io/blog/planungsrechnung-definition-teilplaene-zentrale-elemente/#:~:text=Was%20ist%20die%20Aufgabe%20der,%2D%2C%20Produktions%2D%20und%20Beschaffungsbereich.>

Schaffhause-Linzatti (2017): Rechnungswesen Schritt für Schritt. Mit Lösungen für die Rechenbeispiele. 4. überarbeitete Aufl. Wien: facultas.

Rechnungswesen und Buchhaltung,

<https://www.bwl-lexikon.de/wiki/kategorie/rechnungswesen-buchhaltung/>

Voigt, Hans-Jürgen (2006): Die Entlohnungssysteme. In: Die internen Gesetze im Vertrieb. Wiesbaden: Gabler.

WKO: Entgelt und Entgeltbestandteile (2022), https://www.wko.at/service/arbeitsrecht-sozialrecht/Entgelt_und_Entgeltbestandteile.html



CAR Master training

**GRATULUJEME K DOKONČENIU TEJTO VZDELÁVACEJ
JEDNOTKY!**

MÁTE ZÁUJEM O ĎALŠIE INFORMÁCIE?

TEŠÍME SA NA VAŠU NÁVŠTEVU NAŠEJ WEBOVEJ STRÁNKY!



**Co-funded by
the European Union**

Financované Európskou úniou. Vyjadrené názory a názory sú však len názormi autora (autorov) a nemusia nevyhnutne odrážať názory Európskej únie alebo Európskej výkonnej agentúry pre vzdelávanie a kultúru (EACEA). Európska únia ani agentúra EACEA za ne nemôžu niesť zodpovednosť.