

V. EMBERI ERŐFORRÁS-GAZDÁLKODÁS

Szerző dezs

Vállalkozásgazdaságtan tétel

Az emberi erőforrás a munkavállalók munkavégzéséhez szükséges képességeik és szakismereteik szerinti srukturált összességét jelenti.

Három fő tevékenységi körbe sorolható:

- munkaerő-szükséglet meghatározása, létszámtervezés-, szerzés

- munkaerő ösztönzése, teljesítmény értékelése - munkaerő fejlesztése

Erőforrástervezés

célja, a

megfelelő számú és összetételű munkaerő a megfelelő munkakörbe a kellő időre biztosított legyen. Létszámbiztosítás lépései: -

munkaerőigény

előrejelzés - munkaerő-kínálat

előrejelzése - akciótervek az

eltérések

kiküszöbölésére

A

munkaerőigény-tervezés már

működő vállalatnál a

vállalati stratégia, induló

vállalkozásnál az üzleti terv

alapján történik.

A

munkaerőigény meghatározása

történhet:

-

felülről, amikor a

vállalat vezetése tervezi meg a

létszámot

-

alulról, amikor az egyes

részlegek jelzik egyenként igényeiket.

A

munkaerő-kínálat

előrejelzés: arra ad választ, hogy a

szükséges létszámot

belülről vagy

kívülről tudják-e biztosítani.

-

belső elemzés:

vizsgálják a szakértelmet, a fluktuációt és a belső mozgásokat

-

külső elemzésnél a cég vonzaskörzetében végbement változásokra irányul (felszámolások, vállalkozások, tömegközlekedés módosítása, munkanélküliség)

Munkaerő-tervezés

folyamata: -

munkaerőigény előrejelzése:

létszámstop, lemorzsolódás,

előnyugdíj,

átkép-zés,

munkahét-csök-kentés,

elbocsátás, tömeges

leépítés -

munkaerő-kínálat

előrejelzés:

felvétel, visszahívás,

átképzés,

előléptetés,

részmunkaidő-növelés,

termelékenység növelése,

alvállalkozói szerződés

Az

emberi tényező

teljesítményorientált

díjazásának alapja a munka-körelem-zés.

Tartalmazza a munkavállaló feladatait, a

szükséges képességet

és készsé-geket,

valamint személyes adottságokat.

A

munkakörelemzés történhet: -

megfigyeléssel - munkanap-felvé-tellel -

munkakörelemző kérdőívvel -

egyenkénti

vagy csoportos elbeszélgetéssel

Munkaidő-rendszerek:

-

hagyományos munkahét:

ötnapos, heti 40 órás

-

rövidített munkahét:

négynapos, napi tízórás

-

rugalmas munkaidő:

alapmunkaidő + a többi munkaidő

egyéneként szer-vezhető meg

-

munkakörmegosztás:

két

vagy több fő lát egy munkakört

-

telekommunikációs

munkavégzés: otthoni munk,

számítógép,

kötetlen

Munkakörértékelés:

azt

fejezi ki, hogy egy adott munkakör a többihez

ké-pest mennyit ér. - rangsorolás:

az összes munkakört felsorolják

és rangsorolják. Egyszerű - munkakör-osztályozás:

alapja valamely előre elkészített

besorolási séma, ott sikeres, ahol a

munkaköröket nem kell túl sok

osztályba sorolni - Hay-féle

értékelési

módszer: első lépése a

munkakörprofil meghatározása, majd

mindegyik tényező

mellé 10-15 fokozatú minősítő jegy

kerül

Hay-féle

munkakör-értékelési

módszer:

Tudás:

- szaktudás, - menedzsment

képessé, - probléma kezelése

Problémamegoldás:

-

kerete, - módja

Felelősség: -

szabadságfok mértéke, -

befolyásolás

módja

Külső

keresés: -

fejvadászcégek

szolgáltatásainak

igénybevétele

-

újsághirdetés - oktatási

intézményekben

álláspályázatok

közzététele

-

munkaközvetítő irodák

tevékenységének

igénybevétele - ismerősök, partnerek

ajánlatai

A

kiválasztás a

pályázókról

szóló információk

összegyűjtését,

értéke-lését

je-lenti

döntéshozatal

céljából: - foglalkoztatási

pályázat

(képesí-tés, munkatapasztalat,

szakmai múlt) - teszt

(adottság-képesség-tehetség

és tudásmérés) -

interjú

(viselkedés- és

motiváció-vizsgálat) -

ajánlás (szakmai ajánlók) -
vezetőkiválasztó cégek (2-4 napos
trénin-gen való
részvétel)

Az
ösztönzőrendszerek akkor
eredményesek, ha: - hatékonyak
– rugalmasak - jól
differentiálnak - nem
túl drágák
Ösztönzők:
- bér -
munkahelyi (szociális) juttatások –
munkaérdekképviselő - munkaidő
(beosztás)
- munkahelyi légkör

A
bérmegállapításnak
két
alapformája különböztethető meg:

-
időbér: a ledolgozott
idő a bérmegállapítás
alapja. Két fő formája az
órabér és a havibér. Előnye:
prioritást kap a minőség, egyszerű a
kiszámítása, óvja,
védi az embert és a
gépet

Hátránya:
nincs ösztönző
erő általában alacsonyabb
termelékenység-gel
párosul

-
teljesítménybér: a
dolgozókat a végzett
teljesítmény alapján
díjaz-zák. Három fő
formája a darabbér
(magasabb teljesítményre
ösztönöz, könnyen
ki-számítható és
jól követhető a
termékenkénti
bérköltség, de egyenetlen, gyenge a
minőség és gyors az
eszközhasználat).
Prémiumbér: az
időbér és a darabbér
sajátos ötvözete.

Jutalékos rendszer:
valamilyen
teljesítménymutató alapján
fizetik a béreket.

A
bérszerkezet a bérelemeket és a
fizetendő terhekből áll.

A
bérelemek az alábbiak:

-
alpbér: besorolási rendszer
szerint megállapított és a

munkaszerző-désben rögzített
órabér, heti, havi vagy
éves bér

-

pótlék:
átlagostól
eltérő körülmények vagy
pluszfeladatok ellátásáért
fizetett kiegészítő bér
(éjszakai, vasárnapi,
nyelvpótlék, vezetői pótlék)

-

jutalék:
teljesítménymutató
alapján előre meghatározott bér,
beépített bére-lem, a
munkaszerződésben van

-

prémium: előre
megállapított, írásban
kiadott feladatért meghatáro-zott, az
alapbéren felül
fizetett munkabér

-

jutalom: a
munkaeredmények időarányos
értékelése alapján
kifizetett

A

bérek terhei a munkavállalóra
és a munkáltatóra egyaránt
nehezed-nek és jelentősen
megdrágítják a bért.

A

munkabérre rakódó terhek
2003-ban:

-

munkaadó részéről:
TB –
29%, (nyugdíjjárulék – 18%,
egészségügyi
bizto-sítási
járulék – 11%),
munkaadói járulék 3%,
szakképzési alap 1,5%,
egész-ségügyi
hozzájárulás (EHO) –
3450 Ft/fő

-

munkavállaló
részéről:
TB – 11% (nyugdíjjárulék
– 8,5%,
egészségbiz-tosítási
járulék – 3%),
munkavállalói járulék 1%

A

munkabérre rakódó terhek
2004-ben:

-

munkaadó részéről:
TB –
29%, (nyugdíjjárulék – 18%,

egészségügyi
biztosítási
járulék – 11%),
munkaadói járulék 3%,
szakképzési alap 1,5%,
egészségügyi
hozzájárulás (EHO) –
3450 Ft/fő

-
munkavállaló
részéről:
TB – 11% (nyugdíjjárulék
– 8,5%,
egészségbiztosítási
járulék – 4%),
munkavállalói járulék 1%

Munkahelyi
juttatások: A
munkahely által nyújtott szociális
juttatások a munkavállaló
teljesítési akaratát
pozitív irányba
befolyásolják. Bár a
szociális juttatás semmilyen
kapcsolatban
nincs a teljesítménnyel, közvetve
mégis annak
ösztönzésére szolgál.

A
munkahelyi szociális
juttatások hatásai: - növeli
a munkaadó iránti bizalmat -
javítja a
munkaadó munkaerőpiaci
pozícióját - erősíti a
munkavállaló
kötődését - növeli a
munkavállaló jövedelmét

A
munkahelyi szociális
juttatások típusai:
-
gazdasági, jóléti jellegűek
(étkezési támogatás,
karácsonyi pénz,
lakástámogatás, jubileumi
pénz) -
biztosítási jellegűek
(munkavállalói
nyugdíjpénztár,
egészségügyi
pénztár) -
családi (szülési-,
házassági segély,
beiskolázási támogatás) -
kulturális,
sportjellegű juttatások (könyvtár,
sporttelep,
- képzési juttatások
(tanulmányi szabadság, tandíj

átvállalása,
továbbképzés)

Teljesítményértékelés:

A
teljesítményértékelés
olyan rendszer, amelynek segítségével
folyamatosan
értékelik a munkavállalók
teljesítményét, s ennek
alapján intézkednek. A
végzett munka mennyiségének,
minőségének
értékelése,
összevetés a
követelményekkel.
Általában felettes értékel,
lehet csoportos értékelés is,
1-1 adott időszak végén,
projekt befejezésekor.

-
értékelés
osztályozó
(értékelő) skálával,
a munkakör-elemzés
tevékenységeit sorolják fel, s a
teljesítménytől függően
egy-egy skálaértéket, illetve
minősítő jelzőt használnak.

-
Normarendszer,
első lépcsőben
meghatározzák a normát
(átlagos teljesítmény), a
második lépcsőben pedig ehhez
hasonlítják az egyéni
teljesítményt.

-
Magatartásrács,
vezetők ill.
Csoportmunkában dolgozók
teljesítményének
értékelésére
szolgál. A
munkavállalókat a
feladatorientáltság és a csoportmunka
iránti készség szerint
minősítik. A két szélsőség,
amikor csak a feladat, ill. csak a csoport érdekei
motiválják a munkavállalót.

A
leggyakrabban alkalmazott
teljesítményértékelő
technikák:

-
értékelés
osztályozó
(értékelő) skálával:
felsorolják a munkakör-elemzés
tevékenységét és
skálaértéket valamint
minősítő jelzőt használnak - normarendszer:
először meg kell határozni a normát
(átlagos teljesítmény),

utána pedig ehhez
 hasonlítani az egyéni
 teljesítményt - magatartásrács:
 a
 feladatorientáltság és a
 csoport-munka iránti készség
 sze-rint minősít

Emberi
 erőforrás fejlesztés:
 Célja az alkalmazottak
 ügyességének és
 képes-ségeinek
 javítása. Másfelől a
 vezetők felkészítése a
 megnövekedett felelős-ségre, az
 új feladatok
 vállalására.
 Azon vállal-kozások, melyek
 versenyképesek akarnak maradni, mindkét
 képzési szintre nagy súlyt fektetnek.

A
 munkaerőfejlesztés
 módszerei:
 -gyakorlati
 módszerek:
 tapasztalatszerzés felügyelet alatt, munka
 közben ta-nulás - előszoba-képzés:
 munkahelyi szituációk
 szimulálása
 elkülönített helyen,
 egy-bekötve a
 képzéssel - osztálytermi
 tanulás: hagyományos tanóra,
 számonkérés - konferenciák,
 szemináriumok: szakértők és
 tanulók párbeszéből,
 eszme-cseréből profitálnak
 a hallgatók - szerepjátás:
 a résztvevők a szervezetben belül más
 szerepét játsszák el.

SZJA
 jellemzői: - személyi
 - általános (minden magyar
 állampolgárra kiter-jed) -
 sávosan progresszív

Az
 SZJA törvény prioritása:
 -
 szükséges
 költségvetési bevételek
 biztosítása
 -
 igazságos adóterhelés
 megállapítása
 -
 a megtakarítások, illetve
 befektetések ösztönzése
 -
 a külföldiekkel kapcsolatos
 érdekeink
 érvényesítése

Főbb
jövedelemtípusok: -
nem önálló
tevékenységből származó
jövedelem - önálló
tevékenységből származó
jövedelem - ingatlan és ingó
vagyon tárgyak és vagyon
értékű jogok
értékesítésének
bevétele - takarékbetétből
és
értékpa-pírból
származó
jövedelem (20% adó) - kis összegű
kifizetések jövedelme - egyéb
bevételek
(járadék stb.)
.