

1	Řízení lidských zdrojů – význam a úkoly	8
1.1	Úvod	8
1.2	Pojetí a význam personální práce	10
1.3	Řízení lidských zdrojů	11
1.4	Personální útvar a personální činnosti	17
1.4.1	Úkoly personálního útvaru	17
1.4.2	Vnitřní uspořádání a členění personálního útvaru	18
1.4.3	Personální práce v malých firmách	19
2	Strategické řízení, personální strategické řízení a personální politika	21
2.1	Úvod	21
2.2	Strategické řízení	21
2.2.1	Vnější podmínky prostředí	22
2.2.2	Vnitřní podmínky organizace	22
2.3	Strategický manažerský proces	23
2.4	Strategické personální řízení	24
2.5	Personální politika	25
2.6	Úloha liniových manažerů v oblastech ŘLZ	27
2.7	Personální útvar	28
2.8	Personalista a jeho profil	30
2.9	Význam personální práce pro podnik	30
3	Analýza pracovních míst a její produkty	33
3.1	Úvod	33
3.2	Analýza pracovních míst	33
3.2.1	Otázky týkající se pracovních úkolů	34
3.2.2	Otázky týkající se pracovníka	34
3.2.3	Specifikace požadavků pracovního místa	35
3.3	Provádění analýzy pracovních míst a redesign	37
3.3.1	Zdroje informací	38
3.3.2	Metody zjišťování informací	38
3.3.3	Metody používané k analýze pracovního místa	39
3.3.4	Redesign	40
4	Personální plánování a faktory produktivity práce	41
4.1	Úvod	41
4.2	Význam personálního plánování	41
4.3	Oblasti personálního plánování	42
4.4	Plánování potřeby pracovníků	42
4.4.1	Intuitivní metody	44
4.4.2	Kvantitativní metody	44
4.5	Plánování pokrytí potřeby pracovníků	44
4.5.1	Vlastní zdroje firmy	44
4.5.2	Metoda bilancování pohybu pracovníků	45
4.5.3	Markovovská analýza	45
4.5.4	Vnější zdroje pracovních sil	45
4.6	Plány personálních činností	45
4.6.1	Faktory determinující politiku řízení lidských zdrojů	46
5	Získávání zaměstnanců	49
5.1	Úvod	49
5.2	Vnitřní a vnější zdroje získávání nových zaměstnanců	49

5.3	Získávání zaměstnanců z vlastních zdrojů	49
5.4	Získávání zaměstnanců z vnějších zdrojů	50
5.5	Kombinovaná forma získávání zaměstnanců	50
5.6	Proces získávání pracovníků a postup při získávání	51
5.7	Výběr zaměstnanců.....	52
5.7.1	Postup pro stanovení kritérií	52
5.7.2	Metody výběru	53
5.7.3	Úkoly při výběru pracovníků	56
6	Orientace zaměstnanců.....	59
6.1	Úvod	59
6.2	Přijímání nových zaměstnanců	59
6.3	Orientace pracovníků.....	60
6.3.1	Oblasti orientace a jejich obsah.....	62
6.3.2	Časový plán orientace	62
6.3.3	Postup orientace	62
6.4	Personální marketing	63
7	Rozmísťování, propouštění a penzionování pracovníků.....	65
7.1	Úvod	65
7.2	Profil pracovníka	65
7.3	Profil pracovního místa	66
7.4	Moderní přístup k řízení lidských zdrojů	66
7.4.1	Rozmísťování pracovníků	67
7.4.2	Rozmísťování pracovníků a staffing	67
7.4.3	Formy rozmísťování uvnitř organizace	67
7.4.4	Formy rozmísťování pracovníků v rámci vnější mobility.....	69
7.4.5	Nadbytečnost, snižování počtu pracovníků.....	72
8	Řízení pracovního výkonu a hodnocení pracovníků.....	74
8.1	Úvod	74
8.2	Řízení pracovního výkonu.....	74
8.3	Zásady koncepce řízení pracovního výkonu	75
8.4	Postup při řízení pracovního výkonu.....	76
8.4.1	Pracovní cíle.....	77
8.4.2	Rozvojové cíle.....	77
8.4.3	Závěrečné hodnocení pracovního výkonu pracovníka.....	78
8.5	Hodnocení pracovníků.....	79
8.5.1	Úkoly hodnocení a využití hodnocení pracovníků.....	79
8.5.2	Zásady hodnocení pracovníků.....	80
8.6	Pracovní výkon a jeho hodnocení.....	80
8.6.1	Metody hodnocení pracovníků.....	81
9	Proces hodnocení pracovníků.....	83
9.1	Úvod	83
9.2	Kdo hodnotí pracovníky	84
9.3	Metody hodnocení pracovníků	85
9.3.1	Metody zaměřené na odvedený pracovní výkon.....	86
9.3.2	Metody zaměřené na budoucnost.....	88
9.4	Rozhovor o výsledcích hodnocení pracovníků.....	89
9.4.1	Zásady vedení rozhovoru	90
9.4.2	Problémy a chyby v hodnocení pracovníků	90
9.5	Úloha personálního útvaru a liniového manažera v systému hodnocení pracovníků.....	91
10	Motivace pracovníků.....	93

10.1	Úvod.....	93
10.2	Základní pojmy	93
10.3	Faktory pracovní motivace	94
10.4	Teorie motivace.....	95
10.5	Koncepce komplexního člověka	98
10.6	Zaměstnanecké výhody.....	99
10.6.1	Rozhodovací kritéria pro poskytování zaměstnaneckých výhod	101
11	Odměňování pracovníků	102
11.1	Úvod.....	102
11.2	Mzdový systém	102
11.2.1	Cíle mzdového systému	103
11.2.2	Základní faktory tvorby mzdového systému	104
11.2.3	Formy mezd.....	104
11.2.4	Složky mezd	105
11.2.5	Mzdové stupnice a mzdové tarify	106
11.3	Práva a povinnosti zaměstnanců a zaměstnavatelů.....	107
11.3.1	Mzda v Listině základních práv a svobod.....	108
11.3.2	Mzda v zákoníku práce	108
11.4	Poskytování mezd v pracovně právních vztazích	108
11.5	Rozdíl mezi mzdou a platem.....	109
11.6	Principy právní úpravy odměňování zaměstnanců	109
11.6.1	Spravedlivá odměna za vykonanou práci.....	109
11.6.2	Smluvní princip v odměňování	110
11.7	Organizace odměňování ve firmách	111
11.7.1	Malá organizace	111
11.7.2	Střední a velké organizace.....	111
12	Vzdělávání a rozvoj pracovníků v organizaci	113
12.1	Úvod.....	113
12.2	Formování pracovních schopností člověka a formování pracovních schopností pracovníka organizace.....	113
12.3	Systém vzdělávání	115
12.3.1	Základní vzdělávání	115
12.3.2	Oblast odborného vzdělávání	115
12.3.3	Oblast rozvoje	116
12.4	Rozvoj lidských zdrojů	116
12.4.1	Systém vzdělávání pracovníků v organizaci	116
12.4.2	Identifikace potřeby vzdělávání	117
12.4.3	Plánování vzdělávání pracovníků.....	118
12.4.4	Metody vzdělávání, jejich použitelnost a účinnost	119
13	Péče o pracovníky, bezpečnost a ochrana zdraví při práci.....	122
13.1	Úvod.....	122
13.2	Péče o pracovníky	122
13.3	Pracovní doba a pracovní režim.....	123
13.3.1	Pracovní režim.....	124
13.3.2	Pracovní prostředí	125
13.4	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci	126
13.5	Personální rozvoj zaměstnanců.....	127
13.5.1	Péče o kvalifikaci a její prohlubování	127
13.5.2	Služby poskytované pracovníkům na pracovišti	128
13.5.3	Ostatní služby poskytované pracovníkům.....	128

14	Trh práce	130
14.1	Úvod.....	130
14.2	Trh práce v České republice	131
14.3	Ukazatele trhu práce.....	131
14.4	Vývoj trhu práce v České republice.....	133
14.5	Nezaměstnanost	133
14.5.1	Typy nezaměstnanosti	133
14.5.2	Faktory ovlivňující nezaměstnanost.....	134
14.5.3	Důsledky nezaměstnanosti	135
14.6	Vývoj nezaměstnanosti v ČR.....	136
14.7	Státní politika zaměstnanosti	136
14.7.1	Aktivní politika zaměstnanosti.....	137
14.7.2	Úřady práce	137
14.7.3	Financování státní politiky zaměstnanosti	138
15	Moderní metody a trendy v řízení lidských zdrojů	139
15.1	Úvod.....	139
15.2	Dovednostní přístup pracovníků HRM.....	140
15.3	Domény dovedností pracovníků HR.....	140
15.4	Vnímaný výkon pracovníků HR	141
15.5	Závěry z výzkumné studie HRCS.....	142