

OBSAH

1. ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	11
Slovníček ke kapitolám 1 až 3	12
POUŽITÉ ZKRATKY	18
1.1 MODERNÍ SPOLEČNOST A JEJÍ VLIV NA LIDSKÉ ZDROJE	19
1.1.1 Vlastnosti moderní společnosti	19
1.1.2 Důsledky modernity pro řízení lidských zdrojů	20
1.1.3 Konkurence jako součást globální existence	20
1.2 TŘETÍ TISÍCILETÍ JE OBDOBÍM VÝZEV PRO PERSONALISTY	22
1.2.1 Imaginární svět, nebo skutečnost?	23
1.2.2 Jak docílit vrcholu práce s lidmi – změňme svět práce rutinní setrvačnosti na svět tvůrčí činnosti	24
1.2.3 Budoucnost vytvářejí lidé	25
1.2.3.1 Ženy u vesla budoucích změn	26
1.2.4 Personalisté jako partneři managementu	27
1.3 NOVÉ TRENDY VÝVOJE SPOLEČNOSTI MĚNÍ POSLÁNÍ A ÚLOHU PERSONÁLNÍCH ÚTVARŮ	29
1.3.1 Human resources ovládají business	30
1.3.2 Personální leadeři předvídají budoucnost	32
1.3.2.1 Předvídání v oblasti práce s lidmi znamená budoucí úspěch	35
1.3.2.2 Profil nových osobností v personálním řízení	36
1.3.2.3 Jak docílit vyšší výkonnosti v práci s lidmi – měníme rutinní svět práce	37
1.3.3 HR leadership strategicky řídí osud svůj a svých spoluzaměstnanců	39
1.3.4 Vstříc rozvoji lidských zdrojů do roku 2030	42
1.4 VEDENÍ LIDÍ A JEHO STYL	43
1.4.1 HR manažeři a personalisté vedou především inspirací	43
1.4.1.1 Personální řízení je současně prezentace	45
1.4.2 Vedení lidí jako součást řídicí práce	46
1.4.3 Zásady vedení lidí	49
1.4.4. Personální management znamená inspirovat a vést	56
1.4.5 Vůdcovství v personálním managementu	58
1.4.5.1 Vůdcovství v praxi z hlediska personalistiky	60
1.5 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ V OBDOBÍ CYKLICKÝCH ZVRATŮ VÝVOJE PODNIKATELSKÉHO PROSTŘEDÍ (JAK SE MĚNÍ PERSONALISTIKA)	62
1.5.1 Řízení lidských zdrojů a jeho změny	62
1.5.1.1 Co se v personalistice zásadně nezměnilo	62
1.5.1.2 Co se změnilo částečně	62
1.5.1.3 Co se změnilo zásadně	63
1.5.1.4 Co se změnilo zcela zásadně	64
1.5.2 Znalostní management v práci personalisty	66
1.5.2.1 Podmínky organizační výkonnosti spoluvytvářejí personalisté	68
1.5.3 Udržitelný rozvoj, inovace a vzdělávání	69
1.5.3.1 Lidské mozky a uplatnění kreativity jako výzvy pro práci personalistů	72
1.5.3.2 Personalisté jako stimulátor vnitřní energie k vyšší efektivitě	73
1.6 ÚLOHA TÝMŮ A TÝMOVÉ PRÁCE V ŘÍZENÍ A SDÍLENÍ ZNALOSTÍ	74
1.6.1 Hodnoty ve firmě jako základní východiska týmové práce	77
1.6.2 Strategie týmů z pohledu budoucnosti	78
1.6.3 Kultivace týmu a vedení multikulturních týmů	80
1.6.4 Vedení a stabilizace týmů v personálním řízení	81
1.6.5 Firemní kultura optikou personálních manažerů	83

2. PERSONÁLNÍ INFORMACE – PLÁNOVÁNÍ A OPTIMALIZACE PRACOVNÍKŮ VE FIRMĚ	85
2.1 PŘEDVÍDÁNÍ A ODHAD POTŘEBY PRACOVNÍKŮ.....	86
2.2 ANALÝZA A POPISY PRACOVNÍCH MÍST A KVALIFIKAČNÍ PROFILY	90
2.3 ADMINISTRATIVNÍ A INFORMAČNÍ ZABEZPEČENÍ SYSTÉMU PERSONÁLNÍHO ŘÍZENÍ	95
2.3.1 Podpora práce personalistů s informačními systémy	95
2.3.1.1 Úloha softwarových systémů v personální práci	99
2.3.1.2 Informační technologie podporují autoritu personálního managementu.....	100
2.4 PERSONÁLNÍ MARKETING JAKO NÁSTROJ KONKURENCESCHOPNOSTI FIRMY	102
2.4.1 Plánování potřeby – včasné získání personálu	102
2.4.2 Metody plánování zaměstnanců	103
2.4.3 Personální marketing a praxe.....	104
2.4.4 Personální marketing a marketing personální práce a komunikace.....	105
2.5 ZÍSKÁVÁNÍ A VÝBĚR VHODNÝCH ZAMĚSTNANCŮ	107
2.5.1 Získávání zaměstnanců	107
2.5.1.1 Předpoklady získávání a naboru pracovníků v roce 2016 a dále.....	109
2.5.2 Výběr zaměstnanců	110
2.5.2.1 Metody výběru	110
2.5.2.2 HLAVNÍ KRITÉRIA PRO PŘIJÍMÁNÍ NOVÝCH PRACOVNÍKŮ	116
2.5.2.3 Výběr jako psychologická smlouva	117
2.5.2.4 Hledáme autentické osobnosti	118
2.5.2.5 Životopis! Životopis?.....	119
2.5.2.6 Jak lze zvýšit šance na přijetí do nového místa.....	119
2.5.2.7 Vyjednávání o přijetí pracovního místa	121
2.5.2.8 Výběr zaměstnanců prostřednictvím IT Solution.....	121
2.5.2.9 LinkedIn – nový kurz všech recruiterů	122
2.5.3 Uvolňování zaměstnanců a péče o ně.....	122
2.6 ŘÍZENÍ A OPTIMALIZACE PERSONÁLNÍCH PROCESŮ A STRUKTUR.....	126
2.6.1 Outsourcing personálních činností v době internetu	130
3. ŘÍZENÍ PRACOVNÍHO VÝKONU A FIREMNÍ VÝKONNOSTI	133
3.1 JAK SPRÁVNĚ PRACOVAT S MOTIVACÍ	134
3.1.1 Psychologie pozitivní motivace	134
3.2 HUMAN RESOURCES MANAGEMENT OVLIVŇUJE VÝKONNOST FIRMY.....	138
3.2.1 Motivace a řešení problémů výkonnosti	138
3.2.1.1 Sebmotivace jako základní předpoklad motivace lidí.....	141
3.2.2 Nové motivační myšlení manažerů lidských zdrojů	142
3.2.3 Personální management řeší věci v souvislostech	144
3.2.4 Motivace a inspirace	144
3.2.5 Motivace zaměstnanců k vyšší výkonnosti	146
3.2.6 Práce personalistů na úrovni útvarů.....	147
3.3 MĚŘENÍ A HODNOCENÍ VÝKONNOSTI ZAMĚSTNANCŮ	148
3.3.1 Řízení výkonnosti zaměstnanců prostřednictvím jejich hodnocení.....	152
3.3.2 Pravidla, techniky a způsoby hodnocení zaměstnanců	155
3.3.3 Nejčastější chyby při hodnocení zaměstnanců	158
3.3.4 Top pravidla zvyšování výkonnosti zaměstnanců	158
3.4 PROGRESIVNÍ FORMY HODNOCENÍ VÝKONU VE VAZBĚ NA ODMĚŇOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ.....	159
3.4.1 Modely hodnocení zaměstnanců v souvislosti s praxí	161
3.4.2 Personální controlling jako účinná metoda hodnocení a posuzování výkonnosti.....	164

3.5	PROFESNÍ PŘÍPRAVA A DALŠÍ ROZVOJ ZAMĚSTNANCŮ	166
3.5.1	Tipy a náměty ke zvyšování kvalifikace zaměstnanců	171
3.6	UPLATNĚNÍ METOD MĚŘENÍ ÚČINNOSTI PERSONÁLNÍ PRÁCE	173
3.6.1	Vedení a výchova k inovacím, práce s talentovanými zaměstnanci	177
3.6.2	Společenská odpovědnost firem jako podnikatelský koncept	179
4.	ODMĚŇOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ PRO PERSONALISTY	183
	Slovníček	184
	Použité zkratky	186
4.1	MZDA, PLAT A ODMĚNA Z DOHOD	187
4.2	MZDA	188
4.2.1	Způsoby utváření mezd	188
4.2.2	Společné zásady pro sjednávání a určování mezd	190
4.2.3	Mzdový systém	191
4.2.3.1	Tarifní soustava	192
4.2.3.2	Příplatky ke mzdě	192
4.2.3.3	Mzdové formy	195
4.2.4	Naturální mzda	196
4.2.5	Mzda při uplatnění konta pracovní doby	197
4.3	PLAT	198
4.3.1	Platový tarif	198
4.3.1.1	Platová třída	198
4.3.1.2	Platový stupeň	199
4.3.1.3	Stupnice platových tarifů	201
4.3.1.4	Zvláštní způsob určení platového tarifu	201
4.3.2	Příplatek za vedení	202
4.3.3	Příplatek za noční práci	203
4.3.4	Příplatek za práci v sobotu a v neděli	203
4.3.5	Plat nebo náhradní volno za práci přesčas	203
4.3.6	Příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí	205
4.3.7	Zvláštní příplatek	205
4.3.8	Příplatek za rozdělenou směnu	205
4.3.9	Osobní příplatek	206
4.3.10	Příplatek za přímou pedagogickou činnost nad stanovený rozsah	206
4.3.11	Specializační příplatek pedagogického pracovníka	207
4.3.12	Odměna	207
4.3.13	Cílová odměna	208
4.3.14	Plat nebo náhradní volno za práci ve svátek	209
4.3.15	Platový výměr	209
4.3.16	Odměňování státních zaměstnanců	210
4.4	SPOLEČNÁ USTANOVENÍ PRO MZDU A PLAT	211
4.4.1	Princip stejné odměny za stejnou práci a stejné odměny za práci stejné hodnoty	211
4.4.2	Minimální mzda	212
4.4.3	Nejnižší úroveň zaručené mzdy	212
4.4.4	Splatnost, výplata a srážky ze mzdy a platu	213
4.4.4.1	Splatnost	213
4.4.4.2	Výplata mzdy a platu	214
4.4.4.3	Srážky ze mzdy a platu	215
4.4.4.4	Omezení práva disponovat s odměnou za práci v některých dalších případech ..	216
4.5	ODMĚNA Z DOHOD	217
4.6	ODMĚNA ZA PRACOVNÍ POKHOVOST	217

4.7	NÁHRADA MZDY, PLATU NEBO ODMĚNY Z DOHODY O PRACOVNÍ ČINNOSTI PŘI DOČASNÉ PRACOVNÍ NESCHOPNOSTI NEBO KARANTÉNĚ PODLE ZÁKONÍKU PRÁCE	218
4.7.1	Podmínky práva na náhradu mzdy a na její poskytování	219
4.7.2	Výše náhrady mzdy (základní, zvýšená a snížená na polovinu)	222
4.7.3	Splatnost a výplata náhrady mzdy	226
4.7.4	Kontrola dodržování režimu dočasné práce neschopného pojištěnce a možnost posílu zaměstnance zaměstnavatelem	227
5.	ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY (BENEFITY)	231
	Použité zkratky	232
5.1	ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY	233
5.1.1	Zaměstnanecké výhody – základní informace a trendy	233
5.1.2	Financování a daňový režim zaměstnaneckých výhod u zaměstnavatelů v podnikatelské sféře	238
5.1.3	Odvod pojistného	239
5.1.4	Tvorba a čerpání sociálního fondu	240
5.2	VYBRANÉ BENEFITY A JEJICH POSUZOVÁNÍ Z HLEDISKA DANÍ Z PŘÍJMŮ A POJISTNÉHO	243
5.2.1	Rozvoj a vzdělávání zaměstnanců	243
5.2.1.1	Vzdělávání zaměstnanců v souvislosti s předmětem činnosti zaměstnavatele	244
5.2.1.2	Vzdělávání zaměstnanců nesouvisející s podnikáním (předmětem činnosti) zaměstnavatele	245
5.2.2	Péče o zdraví	246
5.2.2.1	Příspěvky na nákup vitamínových prostředků a očkování zaměstnanců	246
5.2.2.2	Benefity formou rehabilitací a nadstandardní zdravotní péče	247
5.2.3	Pojištění a jiné finanční benefity	248
5.2.3.1	Příspěvek na penzijní připojištění se státním příspěvkem, doplňkové penzijní spoření a soukromé životní pojištění	248
5.2.3.2	Příspěvky na jiné formy soukromého pojištění (připojištění)	252
5.2.4	Rekreace, sport, kultura	252
5.2.4.1	Příspěvky na využívání kulturních, rekreačních a tělovýchovných zařízení	253
5.2.4.2	Kulturní a sportovní akce	254
5.2.5	Stravování zaměstnanců	254
5.2.5.1	Provoz vlastního stravovacího zařízení a nepeněžitý příspěvek na závodní stravování	255
5.2.5.2	Peněžní příspěvek na stravování	256
5.2.5.3	Zvýhodněné závodní stravování zaměstnanců v době čerpání dovolené a po dobu jejich dočasné pracovní neschopnosti	257
5.2.6	Doprava zaměstnanců do a ze zaměstnání	257
5.2.6.1	Doprava zaměstnanců do a ze zaměstnání zajišťovaná zaměstnavatelem	257
5.2.6.2	Peněžní příspěvky na dopravu zaměstnanců do a ze zaměstnání	258
5.2.7	Benefity ke sladování profesního a rodinného života	258
5.2.7.1	Provoz vlastního předškolního zařízení, resp. příspěvky na provoz zařízení zajišťovaných jinými subjekty	258
5.2.7.2	Peněžní příspěvky na hlídání dětí	259
5.2.7.3	Péče o jiné osoby, jimž je zaměstnanec povinován svojí péčí	260
5.2.8	Bydlení	260
5.2.8.1	Příspěvky na přechodné ubytování mimo trvalé bydliště zaměstnance	260
5.2.8.2	Příspěvky na bydlení zaměstnanců	261
5.2.9	Využívání dopravních prostředků zaměstnavatele i pro soukromé účely zaměstnanců	261
5.2.9.1	Bezplatné využívání motorového vozidla pro služební i soukromé účely	261

5.2.9.2 Úhrada nákladů spojených s čerpáním pohonných hmot na účet zaměstnavatele u vozidel používaných zaměstnancem ke služebním i soukromým účelům.....	262
5.2.10 Prodej výrobků a služeb.....	262
5.2.10.1 Prodej výrobků a služeb zaměstnancům za nižší než obvyklé ceny	262
5.2.10.2 Poskytování zlevněných nebo bezplatných jízdenek zaměstnancům a jejich rodinným příslušníkům zaměstnavatelem provozujícím veřejnou dopravu	263
5.2.11 Odstupné, dovolená.....	263
5.2.11.1 Odstupné při skončení pracovního poměru nad rámec minima v zákoníku práce	263
5.2.11.2 Dovolená nad rámec základní výměry	264
5.2.11.3 Finanční kompenzace příjmu za první tři dny pracovní neschopnosti zaměstnance	264
5.2.11.4 Náhrada mzdy nad rámec zákona poskytovaná zaměstnavatelem svým zaměstnancům v době jejich pracovní neschopnosti	264
5.2.12 Benefity formou odměny.....	265
5.2.12.1 Stabilizační a věrnostní odměny	265
5.2.12.2 Odměny při životních a pracovních jubileích zaměstnanců a odměny při prvním odchodu do starobního nebo invalidního důchodu pro invaliditu třetího stupně.....	265
5.2.13 Dary a sociální výpomoci.....	266
5.2.13.1 Dary	266
5.2.13.2 Sociální výpomoci k překlenutí mimořádně obtížných poměrů vzniklých v důsledku živelní pohromy.....	267
5.2.13.3 Sociální výpomoci poskytované zaměstnavatelem zaměstnancům při řešení mimořádně těžkých situací.....	267
5.2.13.4 Sociální výpomoc poskytovaná nejbližším pozůstalým zaměstnance	268
5.2.14 Pracovní podmínky.....	268
5.2.14.1 Ochranné nápoje	268
5.2.14.2 Pitná voda	269
5.2.14.3 Nealkoholické nápoje	269
5.2.14.4 Pracovnílékařské služby – lékařské prohlídky a lékařská vyšetření	270
5.2.15 Zápůjčky (půjčky) zaměstnancům	270
5.3 DAR ODBOROVÉ ORGANIZACI, JEHO DAŇOVÝ REŽIM	274
5.3.1 Podmínky, za kterých si může dárc (zaměstnavatel), jiná právnická nebo fyzická osoba odečíst hodnotu daru – bezúplatného plnění ze základu daně	276
5.4 SOUČINNOST PŘI ZDANĚNÍ PŘÍJMŮ ZAMĚSTNANCE	278
5.4.1 Průkazy předkládané pro některé měsíční slevy na dani	280
6. BEZPEČNOST A OCHRANA ZDRAVÍ PŘI PRÁCI V PERSONALISTICE	285
Úvod	286
Definice a pojmy	287
Zkratky	288
6.1 ZAMĚSTNAVATEL	288
6.2 ZAMĚSTNANEC	290
6.3 PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAH	293
6.4 PERSONÁLNÍ PRÁCE A BOZP	294
6.5 POSTUP PŘED VZNIKEM PRACOVNÍHO POMĚRU	298
6.6 VZNIK PRACOVNÍHO POMĚRU	299
6.7 VSTUPNÍ ŠKOLENÍ ZAMĚSTNANCE	300
6.8 ZÁSADY PRO BEZPEČNÝ VÝKON PRACÍ	304
6.9 PRACOVNÍ DOBA A DOBA ODPOČINKU	305

6.10	PRACOVNÍ CESTA.....	310
6.11	PŘEVEDENÍ, PŘELOŽENÍ A PŘIDĚLENÍ ZAMĚSTNANCE	311
6.12	ŠKOLENÍ BOZP – SPECIFICKÉ, OPAKOVANÉ ŠKOLENÍ	313
6.13	ZDRAVOTNÍ PROHLÍDKY ZAMĚSTNANCŮ	316
6.14	HAVARIJNÍ PŘIPRAVENOST.....	318
6.15	PRACOVNÍ ÚRAZY A NEMOCI Z POVOLÁNÍ	321
6.16	ŘÍZENÍ DOKUMENTŮ A ZÁZNAMŮ	322
6.17	ODBOROVÁ ORGANIZACE A ZÁSTUPCE PRO BOZP	324
6.18	KONTROLY BOZP A PROVĚRKA BOZP	325
6.19	SKONČENÍ PRACOVNÍHO POMĚRU	327
6.20	KONTROLY STÁTNÍM ODBORNÝM DOZOREM.....	327
	PŘÍLOHA č. 6.4.1 – Karty rizik.....	331
	6.4.1.1 Zaměstnavatel ABC a vedoucí zaměstnanci	331
	6.4.1.2 Kancelářské prostory.....	332
	6.4.1.3 Práce na PC a notebooku	333
	6.4.1.4 Pohyb zaměstnance po schodišti	334
	6.4.1.5 Manipulace zaměstnance s břemeny	335
	6.4.1.6 Zákazy o vnášení věcí na pracoviště ABC.....	336
	6.4.1.7 Ostatní informace a zákazy.....	337
	6.4.1.8 Posuzování pracovního úrazu.....	338
	Příloha č. 6.11.1 – Homeoffice – práce z domova	339
	Příloha č. 6.12.1 – přehled školení zaměstnanců k BOZP	345
	Příloha č. 6.12.2 – Check-list pro ověření znalostí pohovorem	347
	Příloha č. 6.12.3 – Team-building, sportovní akce a posuzování úrazu zaměstnance	353
	Příloha č. 6.15.1 – Hlavní úseky pracovního dne zaměstnance	355
	Příloha č. 6.16.1 – Přehled důležitých dokumentů a záznamů ze školení	360
	Příloha č. 6.18.1 – Lékárnička na pracovišti – check-list	361
	Příloha č. 6.18.2 – Check-list pro auditování hlavních oblastí BOZP.....	365
	Příloha č. 6.18.3 – Povinnost zaměstnavatele sřpět provedení kontroly BOZP odbory	368
	PŘÍLOHA č. 6.19.1 – Formulace lékařského posudku při zdravotní nezpůsobilosti zaměstnance	369
	Příloha č. 6.19.2 – Fyzické napadení a zranění vedoucího zaměstnance	373
	Příloha č. 6.19.3 – Předpoklady pro výkon sjednané práce – výpověď zaměstnanci	374

7. VEDENÍ PERSONÁLNÍ AGENDY,

OCHRANA OSOBNÍCH ÚDAJŮ

377

	Slovníček ke kapitolám 7 až 9	378
7.1	PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAHY.....	384
7.2	PRACOVNÍ POMĚR.....	385
	7.2.1 Výběr nového zaměstnance.....	385
	7.2.2 Předmluvní fáze	386
	7.2.3 Vznik pracovního poměru.....	391
	7.2.4 Informace o obsahu pracovního poměru	399
	7.2.5 Ohlašovací povinnost zaměstnavatele	400
	7.2.6 Změny pracovního poměru.....	401
	7.2.7 Pracovní doba	402
	7.2.8 Překážky v práci	406
	7.2.9 Dovolená	408
	7.2.10 Kontrola dodržování režimu dočasně práce neschopného zaměstnance	412

7.2.11	Skončení pracovního poměru	412
7.2.12	Činností zaměstnavatele při skončení pracovního poměru	421
7.2.13	Osobní spis zaměstnance	422
7.3	ZAMĚSTNÁVÁNÍ NA ZÁKLADĚ DOHOD O PRACÍCH KONANÝCH MIMO PRACOVNÍ POMĚR	424
7.3.1	Dohoda o pracovní činnosti	424
7.3.2	Dohoda o provedení práce	425
7.3.3	Společná pravidla	425
8.	VZTAHY K ORGÁNŮM A INSTITUCÍM	429
	Použité zkratky	430
8.1	ÚŘAD PRÁCE	431
8.2	OSSZ/ČSSZ	432
8.2.1	OSSZ/ČSSZ – důchodové pojištění	432
8.2.2	OSSZ/ČSSZ – nemocenské pojištění	432
8.3	ZDRAVOTNÍ POJIŠŤOVNA – ZDRAVOTNÍ POJIŠTĚNÍ	433
9.	ZAMĚSTNAVATEL A ODBOROVÁ ORGANIZACE, RADA ZAMĚSTNANCŮ A ZÁSTUPCE PRO OBLAST BOZP	435
	Použité zkratky	436
9.1	ZAMĚSTNAVATEL A ODBOROVÁ ORGANIZACE	437
9.1.1	Právo spolurozhodování	438
9.1.2	Právo projednání	439
9.1.3	Právo na informace	440
9.1.4	Právo kontroly	441
9.1.5	Právo kolektivně vyjednávat	441
9.2	RADA ZAMĚSTNANCŮ A ZÁSTUPCE PRO OBLAST BOZP	442
9.2.1	Právo projednání	443
9.2.2	Právo na informace	443
10.	ODLUŠNOSTI V PERSONÁLNÍ PRÁCI V NEPODNIKATELSKÉ SFÉŘE	445
	Slovníček	447
	Použité definice a zkratky	451
10.1	PERSONÁLNÍ PRÁCE V ÚZEMNÍ VEŘEJNÉ SPRÁVĚ	452
10.1.1	Reformní procesy a potřeba modernizace veřejné správy	452
10.1.2	Celorepublikové cíle	453
10.1.3	Zákon o úřednících	455
10.1.3.1	Úředník	456
10.1.3.2	Vedoucí úředník a vedoucí úřadu	457
10.1.3.3	Pracovní poměr úředníka	457
10.1.3.4	Základní povinnosti úředníka	458
10.1.3.5	Vzdělávání úředníků	459
10.1.4	Význam problematiky řízení lidských zdrojů na úřadech	464
10.1.4.1	Personální činnosti	464
10.1.4.2	Informační systém	465
10.1.4.3	Strategické dokumenty	465
10.1.4.4	Rozbory a analýzy	466
10.1.5	Pracovní místa	479
10.1.5.1	Analýza pracovních míst	479
10.1.6	Rozvoj a kariéra pracovníků	484
10.1.6.1	Rozvoj pracovníků	484
10.1.6.2	Osobní kariéra	484

10.1.6.3	Plány osobního rozvoje	485
10.1.7	Výběrová řízení u územních samosprávných celků	486
10.1.7.1	Legislativa	486
10.1.7.2	Nábor a výběr zaměstnanců	487
10.1.7.3	Výběrové řízení	487
10.1.7.4	Fáze přípravy	487
10.1.7.5	Fáze realizace	491
10.1.7.6	Fáze vyhodnocování	494
10.1.7.7	Rozebory z problematiky výběrových řízení	496
10.1.7.8	Nedostatky v legislativě	500
10.2	PERSONÁLNÍ PRÁCE VE ŠKOLSTVÍ	501
10.2.1	Smluvní strany pracovněprávních vztahů ve školství	501
10.2.2	System výběru zaměstnanců a obsazování funkcí ve školství	504
10.2.3	Některá specifika v pracovněprávních vztazích ve školství	526
10.2.4	System dalšího vzdělávání ve školství	554
10.2.5	System hodnocení zaměstnanců ve školství	562
10.2.6	Některá specifika v odměňování zaměstnanců ve školství	564
10.3	ZÁKON O STÁTNÍ SLUŽBĚ – ZÁKLADNÍ EXKURS	567
10.3.1	Na koho se zákon o státní službě vztahuje	568
10.3.2	Systemizace	569
10.3.3	Výběrové řízení a obsazení služebního místa	569
10.3.4	Změny služebního poměru	571
10.3.5	Skončení služebního poměru	573
10.3.6	Práva a povinnosti státních zaměstnanců	573
10.3.7	Omezení práv zaměstnanců	574
10.3.8	Kárná odpovědnost	575
10.3.9	Služební doba a související otázky	575
10.3.10	Vzdělávání zaměstnanců	576
10.3.11	Zabezpečení zaměstnanců, náhrada škody, kolektivní vyjednávání	576
10.3.12	Hodnocení zaměstnance	577
10.3.13	Odměňování státních zaměstnanců	577
10.3.14	Přechodné období	577
	Literatura použitá v podkapitole 10.1	579