

# OBSAH

## PŘEDMLUVA

7

### I. část

## HODNOCENÍ PRACOVNÍHO VÝKONU

Úvod - současné přístupy řízení a vedení lidí v organizacích	13
<b>1. Pracovní výkon a jeho hodnocení</b>	<b>17</b>
1.1 Motivace v hodnocení	20
1.2 Historický vývoj hodnocení pracovního výkonu	23
1.2.1 <i>Etapa vědeckého řízení v průmyslové praxi</i>	24
1.2.2 <i>Etapa školy mezilidských vztahů manažerského myšlení</i>	24
1.3 Současný pohled na hodnocení pracovního výkonu	25
1.4 Příklady definic vybraných pojmů	26
1.4.1 <i>Pracovní výkon</i>	26
1.4.2 <i>Hodnocení pracovního výkonu</i>	27
<b>2. Proces a funkce hodnocení pracovníka</b>	<b>29</b>
<b>3. Pojetí a cíle hodnocení pracovního výkonu</b>	<b>33</b>
<b>4. Metody hodnocení pracovního výkonu</b>	<b>37</b>
4.1 Řízení podle stanovených cílů	40
4.2 Srovnávání Se Standardním Pracovním Výkonem	41
4.3 Metoda BARS	42
4.4 Sebehodnocení	43
4.5 Assessment centre, development centre	44
4.6 Hodnotící rozhovor	45
4.7 360° zpětná vazba	47
4.8 Checklist	48
4.9 Kompetenční model hodnocení	49
4.10 Další možné metody hodnocení	53
4.10.1 <i>Sociogram</i>	53
4.10.2 <i>Manažerský audit</i>	53
4.10.3 <i>Mystery shopping</i>	53
4.10.4 <i>Hodnocení potenciálu</i>	54
4.10.5 <i>Supervize a intervize</i>	54
4.10.6 <i>Střídavé porovnávání</i>	54
4.10.7 <i>Metoda párového srovnávání</i>	54
4.10.8 <i>Povinné rozdělení</i>	54
<b>5. Hodnocený pracovník</b>	<b>55</b>
5.1 Osobnost manažera	56
5.2 Umění uplatňovat TIME management	58
5.3 Možné problémy v práci manažera a způsoby jejich řešení	60
<b>6. Manažer a jeho role hodnotitele</b>	<b>63</b>
6.1 Definice manažera v organizaci	64
6.2 Předpoklady dobrých manažerů	67
6.3 Výkon manažerských funkcí	68

## II. část

### HODNOCENÍ, VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJ ZAMĚSTNANCŮ VE STÁTNÍCH ORGANIZACÍCH

### KONCEPCE ŘÍZENÍ VÝKONU SLUŽBY PŘÍSLUŠNÍKŮ POLICIE ČESKÉ REPUBLIKY

<b>7. Zaměstnanci státních organizací</b>	<b>73</b>
7.1 Veřejná správa	74
7.2 Státní správa	75
7.2.1 <i>Vláda</i>	75
7.2.2 <i>Ministerstva a jiné správní úřady</i>	76
7.3 Státní služba – zákon o státní službě	77
7.3.1 <i>Systematizace služebních míst</i>	78
7.3.2 <i>Výběrové řízení</i>	81
7.3.3 <i>Vznik služebního poměru</i>	82
7.3.4 <i>Úřednická zkouška</i>	83
7.3.5 <i>Služební hodnocení</i>	84
7.3.6 <i>Kárná odpovědnost</i>	85
7.3.7 <i>Přínos zákona o státní službě</i>	87
<b>8. Hodnocení příslušníků Policie ČR</b>	<b>89</b>
8.1 Proces zavedení systému hodnocení policistů	91
8.2 Základní pojmy metodiky hodnocení policistů	92
8.3 Historie právního vymezení hodnocení policistů	94
8.4 Proces hodnocení a jeho vývojové fáze a uplatňovaná metodika	<b>95</b>
8.4.1 <i>Minulost: období od vzniku Policie ČR až po rok 2001</i>	95
8.4.2 <i>Nová metodika v procesu hodnocení a průběh jejich změn</i>	95
<b>9. Návrh koncepce řízení výkonu služby příslušníku Policie ČR</b>	<b>109</b>
9.1. Definování standardů výkonu služby na zastávaném služebním místě	114
9.2. Výkon služby policisty	115
9.3. Hodnocení výkonu služby policisty	116
9.4. Odměňování policisty	117
9.5. Vzdělávání a rozvoj policisty	120

## III. část

### UKÁZKY Z VÝZKUMŮ K HODNOCENÍ PRACOVNÍKŮ

<b>10. Výzkumy k hodnocení příslušníků Policie ČR</b>	<b>127</b>
10.1 Výzkum č. 1 zaměřený ke zjištění zpětné vazby na metodiku hodnocení	127
10.2 Výzkum č. 2 ke zjištění zpětné vazby – dotazníkové šetření u studentů Policejní akademie České republiky v Praze v roce 2009	137
10.3 Výzkum č. 3 ke zjištění zpětné vazby na hodnocení policistů	150
10.4 Výzkum č. 4 ke zjištění zpětné vazby na řízení výkonu služby	165

<b>Závěr</b>	<b>171</b>
<b>Literatura</b>	<b>173</b>
<b>Seznam vlastní použité literatury</b>	<b>175</b>
<b>Přílohy</b>	<b>177</b>
<b>Metodika k hodnocení státních zaměstnanců</b>	
<b>Metodika k hodnocení příslušníků policie ČR</b>	