

# OBSAH

<b>1</b>	<b>PERSONÁLNÍ MANAGEMENT A JEHO ÚLOHA V PODNIKU .....</b>	<b>9</b>
1.1	Význam lidského faktoru v organizaci .....	9
1.2	Etapy ve vývoji personálního řízení .....	10
1.2.1	Vývoj personálního řízení v České republice .....	11
1.2.2	Současné problémy personálního řízení v České republice .....	12
1.3	Hlavní úkoly a cíle personálního řízení .....	13
1.4	Personální práce a její význam pro organizaci .....	15
1.5	Personální útvar .....	16
<b>2</b>	<b>VLIVY VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ ORGANIZACE NA PERSONÁLNÍ MANAGEMENT ..</b>	<b>17</b>
2.1	Demografické změny .....	17
2.2	Ekonomické vlivy .....	19
2.3	Vlivy sociálních změn .....	20
2.4	Technologické vlivy .....	21
2.5	Politicko-legislativní vlivy .....	22
<b>3</b>	<b>PERSONÁLNÍ STRATEGIE A PERSONÁLNÍ PLÁNOVÁNÍ .....</b>	<b>23</b>
3.1	Personální strategie .....	23
3.2	Personální politika .....	24
3.3	Personální plánování .....	25
3.3.1	Předpověď budoucích potřeb pracovníků .....	26
3.3.2	Metody pro odhad potřeby pracovníků .....	26
3.3.3	Analýza zdrojů pracovních sil a jejich nabídky .....	29
3.3.4	Analýza existujících lidských zdrojů v organizaci .....	29
3.3.5	Analýza nabídky pracovních sil .....	30
3.3.6	Plánování personálních činností .....	31
3.4	Monitorování realizace plánu .....	31
<b>4</b>	<b>ZÍSKÁVÁNÍ A VÝBĚR ZAMĚSTNANCŮ .....</b>	<b>32</b>
4.1	Definování požadavků .....	32
4.2	Přilákání uchazečů .....	33
4.2.1	Nabídka jednotlivých uchazečů .....	33
4.2.2	Osobní doporučení .....	34
4.2.3	Přímé oslovení vyhlédnutého jedince .....	34
4.2.4	Vývěsky .....	35
4.2.5	Letáky .....	35
4.2.6	Inzerce .....	36
4.2.7	Získávání zaměstnanců ve vzdělávacích zařízeních .....	36
4.2.8	Spolupráce s úřady práce .....	37
4.2.9	Využívání služeb zprostředkovatelských agentur .....	37
4.2.10	Využití Internetu .....	38
4.3	Výběr pracovníků .....	38
4.3.1	Analýza životopisu .....	40
4.3.2	Přijímací pohovor .....	40
4.3.3	Výběrové testy .....	41
4.3.4	Assessment centre (diagnostický program) .....	42
4.4	Uvádění nových pracovníků do podniku .....	42
4.4.1	Adaptační program .....	43
<b>5</b>	<b>ROZVOJ PRACOVNÍKŮ A ŘÍZENÍ KARIÉRY .....</b>	<b>45</b>
5.1	Vzdělávání a rozvoj pracovníků v organizaci .....	45

5.2	Identifikace potřeby vzdělávání .....	46
5.3	Stanovení cílů vzdělávání.....	46
5.4	Plánování vzdělávání .....	47
5.5	Výběr a uspořádání vzdělávacích programů.....	47
5.6	Metody vzdělávání.....	48
5.6.1	<i>Metody používané na pracovišti .....</i>	<i>48</i>
5.6.2	<i>Metody používané mimo pracoviště .....</i>	<i>48</i>
5.6.3	<i>Týmové vzdělávání.....</i>	<i>49</i>
5.7	Hodnocení vzdělávání.....	49
5.7.1	<i>Způsoby hodnocení vzdělávacích programů.....</i>	<i>50</i>
5.7.2	<i>Kritéria hodnocení.....</i>	<i>50</i>
5.7.3	<i>Náklady a přínosy vzdělávání.....</i>	<i>50</i>
5.8	Řízení kariéry .....	51
<b>6</b>	<b>HODNOCENÍ PRACOVNÍKŮ A PRACOVNÍHO VÝKONU .....</b>	<b>54</b>
6.1	Cíle hodnocení .....	54
6.2	Proces hodnocení pracovníků.....	55
6.3	Kritéria hodnocení pracovního výkonu a chování .....	55
6.4	Metody hodnocení pracovníků .....	56
6.4.1	<i>Volný popis (pracovní posudek) .....</i>	<i>56</i>
6.4.2	<i>Hodnocení pomocí posuzovací stupnice .....</i>	<i>57</i>
6.4.3	<i>Hodnocení podle stanovených cílů.....</i>	<i>57</i>
6.4.4	<i>Checklist .....</i>	<i>57</i>
6.4.5	<i>Metoda BARS .....</i>	<i>57</i>
6.4.6	<i>Hodnotící rozhovory.....</i>	<i>58</i>
6.5	Problémy a chyby při hodnocení pracovníků .....	58
<b>7</b>	<b>ODMĚŇOVÁNÍ .....</b>	<b>60</b>
7.1	Systém odměňování.....	60
7.2	Faktory ovlivňující odměňování.....	60
7.3	Právní úprava odměňování zaměstnanců.....	62
7.4	Smluvní princip odměňování .....	63
7.5	Mzdový systém.....	63
7.5.1	<i>Tarifní soustava .....</i>	<i>63</i>
7.5.2	<i>Mzdové formy .....</i>	<i>64</i>
7.6	Odměňování podle individuálního výkonu.....	65
7.7	Spokojenost se mzdou .....	65
<b>8</b>	<b>MOTIVACE .....</b>	<b>67</b>
8.1	Jedinec v práci.....	67
8.2	Chování při práci .....	67
8.3	Motivace .....	68
8.4	Pracovní motivace .....	69
8.5	Teorie motivace .....	70
8.5.1	<i>Teorie zaměřené na poznání motivačních příčin.....</i>	<i>70</i>
8.5.2	<i>Teorie zaměřené na průběh motivačního procesu.....</i>	<i>71</i>
8.5.3	<i>Teorie zaměřené na speciální účely.....</i>	<i>72</i>
8.6	Motivační techniky.....	73
8.6.1	<i>Peníze.....</i>	<i>73</i>
8.6.2	<i>Spoluúčast.....</i>	<i>73</i>
8.6.3	<i>Obohacení práce .....</i>	<i>73</i>
<b>9</b>	<b>PODNIKOVÁ KULTURA.....</b>	<b>74</b>
9.1	Složky podnikové kultury.....	75
9.2	Tvorba a rozvoj kultury .....	76

9.3	Audit podnikové kultury .....	77
<b>10</b>	<b>PRACOVNÍ VZTAHY A JEJICH PRÁVNÍ ÚPRAVA .....</b>	<b>78</b>
10.1	Pracovní vztahy .....	78
10.2	Legislativní rámec personální práce.....	78
10.3	Odbory .....	79
10.3.1	<i>Kolektivní vyjednávání .....</i>	<i>80</i>
<b>11</b>	<b>PRACOVNÍ PODMÍNKY A BEZPEČNOST A OCHRANA ZDRAVÍ PŘI PRÁCI .....</b>	<b>82</b>
11.1	Pracovní doba .....	82
11.2	Pracovní prostředí .....	83
11.2.1	<i>Prostorové řešení pracoviště .....</i>	<i>83</i>
11.2.2	<i>Fyzikální podmínky práce .....</i>	<i>84</i>
11.3	Sociálně psychologické podmínky práce .....	84
11.4	Bezpečnost práce a ochrana zdraví.....	85
11.4.1	<i>Povinnosti zaměstnavatele a zaměstnance při zajišťování BOZP .....</i>	<i>85</i>
11.4.2	<i>Pracovní úrazy .....</i>	<i>86</i>
11.4.3	<i>Nemoci z povolání .....</i>	<i>86</i>
<b>12</b>	<b>PERSONÁLNÍ PORADENSTVÍ .....</b>	<b>88</b>
12.1	Význam personálního poradenství .....	88
12.2	Program pomoci zaměstnancům.....	88
<b>13</b>	<b>UKONČOVÁNÍ PRACOVNÍHO POMĚRU .....</b>	<b>91</b>
13.1	Propouštění z důvodu nadbytečnosti .....	91
13.2	Zaměstnanci odcházející z vlastní vůle.....	92
13.3	Penzionování .....	93
<b>14</b>	<b>PERSONÁLNÍ INFORMAČNÍ SYSTÉM .....</b>	<b>94</b>
14.1	Informace o pracovnících .....	94
14.2	Informace o práci .....	95
14.3	Počítačový personální informační systém .....	96
14.3.1	<i>Příklady aplikace počítačového personálního informačního systému.....</i>	<i>97</i>
	<b>LITERATURA .....</b>	<b>98</b>