OBSAH

1. ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ 11

Slovníček ke kapitolám 1 až 3 12

1.1 MODERNÍ SPOLEČNOST GENERACE MANAGEMENTU OBDOBÍ 2.0–4.0 17

1.1.1 Změny v moderní společnosti a jejich důsledky pro řízení lidských zdrojů 17

1.2 MANAGEMENT OBDOBÍ 2.0–4.0 JE JASNOU VÝZVOU TAKÉ PRO PERSONALISTY 18

1.2.1 Budoucnost vytvářejí lidé ve světě tvůrčích činností 22

1.2.2 Ženy u vesla budoucích změn 24

1.2.3 Personalisté jako partneři managementu 25

1.3 NOVÉ TRENDY VÝVOJE SPOLEČNOSTI MĚNÍ POSLÁNÍ A ÚLOHU PERSONÁLNÍCH ÚTVARŮ 26

1.3.1 Personální leadeři jako vizionáři budoucnosti 28

1.3.2 Profil nových osobností v personálním řízení 31

1.3.3 HR leadership předvídá a strategicky řídí lidské zdroje 35

1.3.4 Vstříc rozvoji lidských zdrojů do roku 2030 38

1.4 LIDSKÉ ZDROJE NA TRHU PRÁCE 39

1.4.1 Vzájemné působení hospodářské politiky, sociální politiky a politiky zaměstnanosti 39

1.4.2 Pohledy současné personální praxe na zlomové body práce s lidskými zdroji na trhu práce 40

1.4.3 Hrozí zhroucení stability zaměstnanosti? 41

1.5 VEDENÍ LIDÍ A JEHO STYL 42

1.5.1 HR manažeři a personalisté vedou především inspirací 42

1.5.1.1 Personální řízení je současně prezentace 44

1.5.2 LEADERSHIP V PRAXI – VŮDCOVSKÉ SCHOPNOSTI 46

1.5.2.1 Základní poslání vůdcovství 46

1.5.2.2 Lze k vůdcovství dospět, naučit se ho? 47

1.5.2.3 Integrující personalistika a leadership 48

1.6 PRAKTICKÉ ZÁSADY VEDENÍ LIDÍ V PERSONÁLNÍM ŘÍZENÍ 49

1.6.1 Několik omylů (mýtů) souvisejících s vedením lidí 54

1.6.2 Využití komunikace ve vedení lidí a v personální práci 54

1.6.3 Osobní efektivita vedoucího a personalisty 59

1.6.3.1 Obvyklé chyby nových vedoucích a personalistů a jejich prevence 60

1.6.3.2 Podmínky zajišťování zaměstnanecké výkonnosti spoluvytvářejí personalisté 61

1.7 ORGANIZAČNÍ VÝKONNOST, UDRŽITELNÝ ROZVOJ A VZDĚLÁVÁNÍ JE VÝZNAMNOU ÚLOHOU A SOUČASNĚ PŘÍLEŽITOSTÍ PERSONALISTŮ 62

1.7.1 Co je organizační výkonnost 62

1.7.1.1 Výkonové odměňování 63

1.7.1.2 Zásady a prostředky řešení organizační výkonnosti v personální praxi 64

1.7.2 Udržitelný rozvoj, inovace a vzdělávání 64

1.7.2.1 Nezbytnost udržitelného rozvoje 66

1.7.2.2 Inovace a vzdělávání – pilíře udržitelného rozvoje 66

1.8 ÚLOHA TÝMŮ A TÝMOVÉ PRÁCE V PERSONÁLNÍM ŘÍZENÍ 69

1.8.1 Strategie týmů z pohledu budoucnosti 72

1.8.2 Vedení a stabilizace týmů v personálním řízení 74

1.9 EVROPSKÁ TRANSFORMACE HR MODELU PRO ETAPY 2.0–4.0 76

1.9.1 Zcela nový koncept? 77

1.9.2 Podoby nové transformace 78

2. PERSONÁLNÍ INFORMACE – PLÁNOVÁNÍ A OPTIMALIZACE PRACOVNÍKŮ VE FIRMĚ 81

2.1 PŘEDVÍDÁNÍ A ODHAD POTŘEBY PRACOVNÍKŮ 82
2.1.1 Personální plán vychází z potřeb firmy 84
2.1.2 Personální plánování, úkoly a odhad potřeby pracovníků 84
2.1.3 Personální plán jako kvalifikovaný odhad potřeby zaměstnanců 85
2.2 ANALÝZA A POPISY PRACOVNÍCH MÍST A KVALIFIKAČNÍ PROFILY 86
2.3 ADMINISTRATIVNÍ A INFORMAČNÍ ZABEZPEČENÍ SYSTÉMU PERSONÁLNÍHO ŘÍZENÍ 91
2.3.1 Podpora práce personalistů s informačními systémy 91
2.3.1.1 Úloha softwarových systémů v personální práci 96
2.3.1.2 Informační technologie podporují autoritu personálního managementu 97
2.4 UŽITÍ MARKETINGU V PERSONÁLNÍ PRÁCI 99
2.4.1 Stanovení optimální potřeby personálu 99
2.4.2 Personální marketing a praxe 100
2.4.3 Personální marketing a marketing personální práce a komunikace 100
2.5 ZÍSKÁVÁNÍ A VÝBĚR VHODNÝCH ZAMĚSTNANCŮ 103
2.5.1 Získávání zaměstnanců 103
2.5.2 Výběr zaměstnanců ze současného trhu práce 106
2.5.2.1 Co nabízejí firmy perspektivní generaci Y a co tito budoucí hráči trhu práce od firem požadují 107
2.6 METODY A TECHNIKY VÝBĚRU ZAMĚSTNANCŮ 108
2.6.1 Možné metody a techniky výběru a kritéria výběrových hodnocení 108
2.6.1.1 Rozhovor (interview) 109
2.6.1.2 Dotazník 111
2.6.1.3 Výběr jako psychologická smlouva 113
2.6.1.4 Jak lze zvýšit šance na přijetí do nového místa 115
2.6.1.5 Životopis! Životopis? 116
2.6.1.6 Vyjednávání o přijetí pracovního místa 117
2.6.2 SOCIÁLNÍ SÍTĚ JAKO ÚČINNÝ NÁSTROJ PERSONALISTŮ PŘI VÝBĚRU ZAMĚSTNANCŮ 118
2.6.2.1 Výběr zaměstnanců prostřednictvím IT Solution 118
2.6.2.2 LinkedIn – nový kurz všech recruiterů 119
2.7 UVOLŇOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ A PÉČE O NĚ 120
2.8 ŘÍZENÍ A OPTIMALIZACE PERSONÁLNÍCH PROCESŮ A STRUKTUR 123

3. ŘÍZENÍ PRACOVNÍHO VÝKONU A FIREMNÍ VÝKONNOSTI 127

3.1 JAK SPRÁVNĚ PRACOVAT S MOTIVACÍ 128
3.1.1 Psychologie pozitivní motivace 128
3.2 HUMAN RESOURCES MANAGEMENT OVLIVŇUJE VÝKONNOST FIRMY 131
3.2.1 Motivace a řešení problémů výkonnosti 131
3.2.2 Sebemotivace jako základní předpoklad motivace lidí 136
3.2.2.1 Nové motivační myšlení manažerů lidských zdrojů 136
3.2.3 Personální management řeší věci v souvislostech 138
3.2.4 Motivace a inspirace 139
3.2.5 Motivace zaměstnanců k vyšší výkonnosti 140
3.2.6 Práce personalistů na úrovni útvarů 142
3.3 MĚŘENÍ A HODNOCENÍ VÝKONNOSTI ZAMĚSTNANCŮ 143
3.3.1 Řízení výkonnosti zaměstnanců prostřednictvím jejich hodnocení 147
3.3.2 Pravidla, techniky a způsoby hodnocení zaměstnanců 150
3.3.3 Nejčastější chyby při hodnocení zaměstnanců 153
3.3.4 Top pravidla zvyšování výkonnosti zaměstnanců 153

3.4 PROGRESIVNÍ FORMY HODNOCENÍ VÝKONU VE VAZBĚ NA ODMĚŇOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ 154
3.4.1 Modely hodnocení zaměstnanců v souvislosti s praxí 156
3.4.2 Personální controlling jako účinná metoda hodnocení a posuzování výkonnosti 159
3.5 PROFESNÍ PŘÍPRAVA A DALŠÍ ROZVOJ ZAMĚSTNANCŮ 161
3.5.1 Profesní příprava a rozvoj ve světě práce v období 2.0–4.0 (digitalizace) 164
3.5.2 Hodnocení výsledků přípravy a rozvoje zaměstnanců 166
3.6 HR MANAGEMENT A PRÁCE S TALENTY 167

4. ODMĚŇOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ PRO PERSONALISTY 171

Slovníček 172
Použité zkratky 174
4.1 MZDA, PLAT A ODMĚNA Z DOHOD 175
4.2 MZDA 176
4.2.1 Způsoby utváření mezd 176
4.2.2 Společné zásady pro sjednávání a určování mezd 178
4.2.3 Mzdový systém 179
4.2.3.1 Tarifní soustava 179
4.2.3.2 Příplatky ke mzdě 180
4.2.3.3 Mzdové formy 183
4.2.4 Naturální mzda 184
4.2.5 Mzda při uplatnění konta pracovní doby 185
4.3 PLAT 186
4.3.1 Platový tarif 186
4.3.1.1 Platová třída 186
4.3.1.2 Platový stupeň 187
4.3.1.3 Stupnice platových tarifů 189
4.3.1.4 Zvláštní způsob určení platového tarifu 190
4.3.2 Příplatek za vedení 190
4.3.3 Příplatek za noční práci 191
4.3.4 Příplatek za práci v sobotu a v neděli 191
4.3.5 Plat nebo náhradní volno za práci přesčas 192
4.3.6 Příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí 193
4.3.7 Zvláštní příplatek 193
4.3.8 Příplatek za rozdělenou směnu 194
4.3.9 Osobní příplatek 194
4.3.10 Příplatek za přímou pedagogickou činnost nad stanovený rozsah 195
4.3.11 Specializační příplatek pedagogického pracovníka 196
4.3.12 Odměna 196
4.3.13 Cílová odměna 196
4.3.14 Plat nebo náhradní volno za práci ve svátek 197
4.3.15 Platový výměr 198
4.3.16 Odměňování státních zaměstnanců 199
4.4 SPOLEČNÁ USTANOVENÍ PRO MZDU A PLAT 200
4.4.1 Princip stejné odměny za stejnou práci a stejné odměny za práci stejné hodnoty 200
4.4.2 Minimální mzda 200
4.4.3 Nejnižší úroveň zaručené mzdy 201
4.4.4 Splatnost, výplata a srážky ze mzdy a platu 202
4.4.4.1 Splatnost 202
4.4.4.2 Výplata mzdy a platu 202
4.4.4.3 Srážky ze mzdy a platu 203
4.4.4.4 Omezení práva disponovat s odměnou za práci v některých dalších případech 205

4.5 ODMĚNA Z DOHOD 205
4.6 ODMĚNA ZA PRACOVNÍ POHOTOVOST 206
4.7 NÁHRADA MZDY, PLATU NEBO ODMĚNY Z DOHOD O PRACÍCH KONANÝCH MIMO PRACOVNÍ POMĚR PŘI DOČASNÉ PRACOVNÍ NESCHOPNOSTI NEBO KARANTÉNĚ PODLE ZÁKONÍKU PRÁCE 207
4.7.1 Podmínky práva na náhradu mzdy a na její poskytování 209
4.7.2 Výše náhrady mzdy (základní, zvýšená a snížená na polovinu) 211
4.7.3 Splatnost a výplata náhrady mzdy 216
4.7.4 Kontrola dodržování režimu dočasně práce neschopného pojištěnce a možnost postihu zaměstnance zaměstnavatelem 217

5. ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY (BENEFITY) 221
Použité zkratky 222
5.1 ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY 223
5.1.1 Zaměstnanecké výhody – základní informace a trendy 223
5.1.2 Financování a daňový režim zaměstnaneckých výhod u zaměstnavatelů v podnikatelské sféře 229
5.1.3 Odvod pojistného 230
5.1.4 Tvorba a čerpání sociálního fondu 231
5.2 VYBRANÉ BENEFITY A JEJICH POSUZOVÁNÍ Z HLEDISKA DANÍ Z PŘÍJMŮ A POJISTNÉHO 236
5.2.1 Rozvoj a vzdělávání zaměstnanců 236
5.2.1.1 Vzdělávání zaměstnanců v souvislosti s předmětem činnosti zaměstnavatele 236
5.2.1.2 Vzdělávání zaměstnanců nesouvisející s podnikáním (předmětem činnosti) zaměstnavatele 238
5.2.2 Péče o zdraví 239
5.2.2.1 Péče o zdraví formou nepeněžních plnění 239
5.2.2.2 Péče o zdraví formou peněžních příspěvků 240
5.2.3 Pojištění a jiné finanční benefity 241
5.2.3.1 Příspěvek na penzijní připojištění se státním příspěvkem, doplňkové penzijní spoření a soukromé životní pojištění 241
5.2.3.2 Příspěvky na jiné formy soukromého pojištění (připojištění) 244
5.2.4 Rekreace, sport, kultura 245
5.2.4.1 Příspěvky na využívání kulturních, rekreačních a tělovýchovných zařízení 245
5.2.4.2 Kulturní a sportovní akce 246
5.2.5 Stravování zaměstnanců 247
5.2.5.1 Provoz vlastního stravovacího zařízení a nepeněžitý příspěvek na závodní stravování 248
5.2.5.2 Peněžní příspěvek na stravování 249
5.2.5.3 Zvýhodněné závodní stravování zaměstnanců v době čerpání dovolené a po dobu jejich dočasné pracovní neschopnosti 249
5.2.6 Doprava zaměstnanců do a ze zaměstnání 250
5.2.6.1 Doprava zaměstnanců do a ze zaměstnání zajišťovaná zaměstnavatelem 250
5.2.6.2 Peněžní příspěvky na dopravu zaměstnanců do a ze zaměstnání 250
5.2.7 Benefity ke slaďování profesního a rodinného života 251
5.2.7.1 Provoz vlastního předškolního zařízení, resp. Příspěvky na provoz zařízení zajišťovaných jinými subjekty 251
5.2.7.2 Peněžní příspěvky na hlídání dětí 252
5.2.7.3 Péče o jiné osoby, jimž je zaměstnanec povinován svojí péčí 252
5.2.8 Bydlení 252
5.2.8.1 Příspěvky na přechodné ubytování mimo trvalé bydliště zaměstnance 252
5.2.8.2 Příspěvky na bydlení zaměstnanců 253

5.2.9 Využívání dopravních prostředků zaměstnavatele i pro soukromé účely zaměstnanců 254
5.2.9.1 Bezplatné využívání motorového vozidla pro služební i soukromé účely 254
5.2.9.2 Úhrada nákladů spojených s čerpáním pohonných hmot na účet zaměstnavatele u vozidel používaných zaměstnancem ke služebním i soukromým účelům 254
5.2.10 Prodej výrobků a služeb 255
5.2.10.1 Prodej výrobků a služeb zaměstnancům za nižší než obvyklé ceny 255
5.2.10.2 Poskytování zlevněných nebo bezplatných jízdenek zaměstnancům a jejich rodinným příslušníkům zaměstnavatelem provozujícím veřejnou dopravu 256
5.2.11 Odstupné, dovolená 256
5.2.11.1 Odstupné při skončení pracovního poměru nad rámec minima v zákoníku práce 256
5.2.11.2 Dovolená nad rámec základní výměry 256
5.2.11.3 Finanční kompenzace příjmu za první tři dny pracovní neschopnosti zaměstnance 257
5.2.11.4 Náhrada mzdy nad rámec zákona poskytovaná zaměstnavatelem svým zaměstnancům v době jejich pracovní neschopnosti 257
5.2.12 Benefity formou odměny 258
5.2.12.1 Stabilizační a věrnostní odměny 258
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 a odměny za pomoc při mimořádných událostech 258
5.2.13 Dary a sociální výpomoci 259
5.2.13.1 Dary 259
5.2.13.2 Sociální výpomoci k překlenutí mimořádně obtížných poměrů vzniklých v důsledku živelní pohromy 259
5.2.13.3 Sociální výpomoci poskytované zaměstnavatelem zaměstnancům při řešení mimořádně tíživých situací 260
5.2.13.4 Sociální výpomoc poskytovaná nejbližším pozůstalým zaměstnance 261
5.2.14 Pracovní podmínky 261
5.2.14.1 Ochranné nápoje 261
5.2.14.2 Pitná voda 261
5.2.14.3 Nealkoholické nápoje 262
5.2.14.4 Pracovnělékařské služby – lékařské prohlídky a lékařská vyšetření 262
5.2.15 Zápůjčky (půjčky) zaměstnancům 263
5.3 DAR ODBOROVÉ ORGANIZACI, JEHO DAŇOVÝ REŽIM 268
5.3.1 Podmínky, za kterých si může dárce (zaměstnavatel), jiná právnická nebo fyzická osoba odečíst hodnotu daru – bezúplatného plnění ze základu daně 270
5.4 SOUČINNOST PŘI ZDANĚNÍ PŘÍJMŮ ZAMĚSTNANCE 271
5.4.1 Průkazy předkládané pro některé měsíční slevy na dani 274

6. BEZPEČNOST A OCHRANA ZDRAVÍ PŘI PRÁCI V PERSONALISTICE 279
Úvod 280
Definice a pojmy 281
Zkratky 282
Publikace s problematikou BOZP 282
6.1 ZAMĚSTNAVATEL 282
6.2 ZAMĚSTNANEC 284
6.3 PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAH 287
6.4 PERSONÁLNÍ PRÁCE A BOZP 288

6.5 POSTUP PŘED VZNIKEM PRACOVNÍHO POMĚRU 292
6.6 VZNIK PRACOVNÍHO POMĚRU 294
6.7 VSTUPNÍ ŠKOLENÍ ZAMĚSTNANCE 295
6.8 ZÁSADY PRO BEZPEČNÝ VÝKON PRACÍ 298
6.9 PRACOVNÍ DOBA A DOBA ODPOČINKU 300
6.10 PRACOVNÍ CESTA 306
6.11 PŘEVEDENÍ, PŘELOŽENÍ A PŘIDĚLENÍ ZAMĚSTNANCE 307
6.12 ŠKOLENÍ BOZP – SPECIFICKÉ, OPAKOVANÉ ŠKOLENÍ 309
6.13 ZDRAVOTNÍ PROHLÍDKY ZAMĚSTNANCŮ 312
6.14 HAVARIJNÍ PŘIPRAVENOST 315
6.15 PRACOVNÍ ÚRAZY A NEMOCI Z POVOLÁNÍ 317
6.16 ŘÍZENÍ DOKUMENTŮ A ZÁZNAMŮ 318
6.17 ODBOROVÁ ORGANIZACE A ZÁSTUPCE PRO BOZP 320
6.18 KONTROLY BOZP A PROVĚRKA BOZP 321
6.19 SKONČENÍ PRACOVNÍHO POMĚRU 323
6.20 KONTROLY STÁTNÍM ODBORNÝM DOZOREM 324
Příloha č. 6.4.1 – Karty rizik 327
6.4.1.1 Zaměstnavatel ABC a vedoucí zaměstnanci 327
6.4.1.2 Kancelářské prostory 328
6.4.1.3 Práce na PC a notebooku 329
6.4.1.4 Pohyb zaměstnance po schodišti 330
6.4.1.5 Manipulace zaměstnance s břemeny 331
6.4.1.6 Zákazy o vnášení věcí na pracoviště ABC 332
6.4.1.7 Ostatní informace a zákazy 333
6.4.1.8 Posuzování pracovního úrazu 334
Příloha č. 6.11.1 – Homeoffice – práce z domova 335
Příloha č. 6.12.1 – Přehled školení zaměstnanců k BOZP 341
Příloha č. 6.12.2 – Check-list pro ověření znalostí pohovorem 343
Příloha č. 6.12.3 – Team-building, sportovní akce a posuzování úrazu zaměstnance 348
Příloha č. 6.15.1 – Hlavní úseky pracovního dne zaměstnance 350
Příloha č. 6.16.1 – Přehled důležitých dokumentů a záznamů ze školení 355
Příloha č. 6.18.1 – Lékárnička na pracovišti – check-list 356
Příloha č. 6.18.2 – Check-list pro auditování hlavních oblastí BOZP 360
Příloha č. 6.18.3 – Povinnost zaměstnavatele strpět provedení kontroly BOZP odbory 363
Příloha č. 6.19.1 – Fyzické napadení a zranění vedoucího zaměstnance 364
Příloha č. 6.19.2 – Předpoklady pro výkon sjednané práce – výpověď zaměstnanci 365

7. VEDENÍ PERSONÁLNÍ AGENDY, OCHRANA OSOBNÍCH ÚDAJŮ 367
Slovníček ke kapitolám 7 až 9 368
7.1 PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAHY 374
7.2 PRACOVNÍ POMĚR 375
7.2.1 Výběr nového zaměstnance 375
7.2.2 Předsmluvní fáze 376
7.2.3 Vznik pracovního poměru 382
7.2.4 Informace o obsahu pracovního poměru 390
7.2.5 Ohlašovací povinnost zaměstnavatele 392
7.2.6 Změny pracovního poměru 392
7.2.7 Pracovní doba 394

7.2.8 Překážky v práci ... 398
7.2.9 Dovolená ... 401
7.2.10 Kontrola dodržování režimu dočasně práce neschopného zaměstnance ... 404
7.2.11 Skončení pracovního poměru ... 405
7.2.12 Činnosti zaměstnavatele při skončení pracovního poměru ... 413
7.2.13 Osobní spis zaměstnance ... 415
7.3 ZAMĚSTNÁVÁNÍ NA ZÁKLADĚ DOHOD O PRACÍCH KONANÝCH MIMO PRACOVNÍ POMĚR ... 417
7.3.1 Dohoda o pracovní činnosti ... 417
7.3.2 Dohoda o provedení práce ... 418
7.3.3 Společná pravidla ... 418

8. VZTAHY K ORGÁNŮM A INSTITUCÍM ... 421
Použité zkratky ... 422
8.1 ÚŘAD PRÁCE ... 423
8.2 OSSZ/ČSSZ ... 424
8.2.1 OSSZ/ČSSZ – důchodové pojištění ... 424
8.2.2 OSSZ/ČSSZ – nemocenské pojištění ... 424
8.3 ZDRAVOTNÍ POJIŠŤOVNA – ZDRAVOTNÍ POJIŠTĚNÍ ... 425

9. ZAMĚSTNAVATEL A ODBOROVÁ ORGANIZACE, RADA ZAMĚSTNANCŮ A ZÁSTUPCE PRO OBLAST BOZP ... 427
Použité zkratky ... 428
9.1 ZAMĚSTNAVATEL A ODBOROVÁ ORGANIZACE ... 429
9.1.1 Právo spolurozhodování ... 430
9.1.2 Právo projednání ... 431
9.1.3 Právo na informace ... 432
9.1.4 Právo kontroly ... 433
9.1.5 Právo kolektivně vyjednávat ... 433
9.2 RADA ZAMĚSTNANCŮ A ZÁSTUPCE PRO OBLAST BOZP ... 434
9.2.1 Právo projednání ... 435
9.2.2 Právo na informace ... 435

10. ODLIŠNOSTI V PERSONÁLNÍ PRÁCI V NEPODNIKATELSKÉ SFÉŘE ... 437
Slovníček ... 439
Použité zkratky ... 443
10.1 PERSONÁLNÍ PRÁCE V ÚZEMNÍ VEŘEJNÉ SPRÁVĚ ... 444
10.1.1 Reformní procesy a potřeba modernizace veřejné správy ... 444
10.1.2 Celorepublikové cíle ... 445
10.1.3 Zákon o úřednících ... 447
10.1.3.1 Úředník ... 448
10.1.3.2 Vedoucí úředník a vedoucí úřadu ... 449
10.1.3.3 Pracovní poměr úředníka ... 449
10.1.3.4 Základní povinnosti úředníka ... 450
10.1.3.5 Vzdělávání úředníků ... 451
10.1.4 Význam problematiky řízení lidských zdrojů na úřadech ... 456
10.1.4.1 Personální činnosti ... 456
10.1.4.2 Informační systém ... 457
10.1.4.3 Strategické dokumenty ... 457
10.1.4.4 Rozbory a analýzy ... 459
10.1.5 Pracovní místa ... 470
10.1.5.1 Analýza pracovních míst ... 470

10.1.6 Rozvoj a kariéra pracovníků 475
10.1.6.1 Rozvoj pracovníků 475
10.1.6.2 Osobní kariéra 475
10.1.6.3 Plány osobního rozvoje 476
10.1.7 Výběrová řízení u územních samosprávných celků 477
10.1.7.1 Legislativa 477
10.1.7.2 Nábor a výběr zaměstnanců 478
10.1.7.3 Výběrové řízení 478
10.1.7.4 Fáze přípravy 478
10.1.7.5 Fáze realizace 482
10.1.7.6 Fáze vyhodnocování 485
10.1.7.7 Rozbory z problematiky výběrových řízení 487
10.1.7.8 Nedostatky v legislativě 491
10.2 PERSONÁLNÍ PRÁCE VE ŠKOLSTVÍ 492
10.2.1 Smluvní strany pracovněprávních vztahů ve školství 492
10.2.2 Systém výběru zaměstnanců a obsazování funkcí ve školství 495
10.2.3 Některá specifika v pracovněprávních vztazích ve školství 513
10.2.4 Systém dalšího vzdělávání ve školství 544
10.2.5 Systém hodnocení zaměstnanců ve školství 553
10.2.6 Některá specifika v odměňování zaměstnanců ve školství 555
10.3 ZÁKON O STÁTNÍ SLUŽBĚ – ZÁKLADNÍ EXKURS 558
10.3.1 Na koho se zákon o státní službě vztahuje 559
10.3.2 Systemizace 560
10.3.3 Výběrové řízení a obsazení služebního místa 560
10.3.4 Změny služebního poměru 563
10.3.5 Skončení služebního poměru 564
10.3.6 Práva a povinnosti státních zaměstnanců 565
10.3.7 Omezení práv zaměstnanců 566
10.3.8 Kárná odpovědnost 566
10.3.9 Služební doba a související otázky 567
10.3.10 Vzdělávání zaměstnanců 567
10.3.11 Zabezpečení zaměstnanců, náhrada škody, kolektivní vyjednávání 568
10.3.12 Hodnocení zaměstnance 568
10.3.13 Odměňování státních zaměstnanců 569
10.3.14 Přechodné období 569
Literatura použitá v podkapitole 10.1 570