

OBSAH

1. ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	11
Slovníček ke kapitolám 1 až 3	12
Použité zkratky	18
1.1 POTŘEBUJEME, CHCEME NEBO NECHCEME PERSONÁLNÍ STRATEGIE?	19
1.1.1 Strategie rozvoje lidských zdrojů a celoživotní učení	21
1.1.2 Cesty realizace strategie rozvoje lidských zdrojů	23
1.1.3 Strategické trendy řízení změn v rozvoji lidských zdrojů	24
Jaké jsou poznatky českých firem?	26
1.2 PERSONÁLNÍ MANAGEMENT JAKO STRATEGICKÝ NÁSTROJ ROZVOJE LIDSKÝCH ZDROJŮ	27
1.2.1 Úloha personálních manažerů v podnikání	27
1.2.2 Současné problémy a úkoly personální práce v českých podnicích	29
1.2.3 Současné problémy a úkoly světa práce	32
1.3 PERSONÁLNÍ ÚTVARY A JEJICH POSTAVENÍ	35
1.3.1 Strukturální uspořádání managementu lidských zdrojů	35
1.3.2 Hlavní úkoly a obsah základních činností managementu řízení lidských zdrojů	36
1.4 VEDENÍ LIDÍ A JEHO STYL	40
1.4.1 Manažer pro třetí tisíciletí	40
1.4.2 Vedení lidí jako řídicí jednání	41
1.4.3 Zásady vedení lidí	44
1.4.4 Účinný řídicí styl a tvůrčí vedení	51
1.4.5 Nové způsobilosti k tvůrčímu vedení	53
1.4.6 Znalostní management v práci personalisty	56
1.5 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ V OBDOBÍ CYKLICKÉHO VÝVOJE PODNIKATELSKÉHO PROSTŘEDÍ	59
1.5.1 Nové úkoly strategie rozvoje lidských zdrojů v nestabilních (kritických) situacích	62
1.5.2 Způsoby řešení kritických firemních situací prostřednictvím lidských zdrojů	67
1.5.3 Úloha týmů a týmové práce v řízení a sdílení znalostí	70
1.5.4 Účinný styl vedení lidí v kritických situacích a styl práce lídra	73
2. PERSONÁLNÍ INFORMACE – PLÁNOVÁNÍ A OPTIMALIZACE PRACOVNÍKŮ VE FIRMĚ	77
2.1 PŘEDVÍDÁNÍ A ODHAD POTŘEBY PRACOVNÍKŮ	79
2.2 ANALÝZA A POPISY PRACOVNÍCH MÍST A KVALIFIKAČNÍ PROFILY	82
2.3 ADMINISTRATIVNÍ A INFORMAČNÍ ZABEZPEČENÍ SYSTÉMU PERSONÁLNÍHO ŘÍZENÍ	86
2.4 PERSONÁLNÍ MARKETING JAKO NÁSTROJ KONKURENCESCHOPNOSTI FIRMY	90
2.4.1 Analýzy potřeb zaměstnanců jako vstup do personálního marketingu	90
2.4.2 Marketing mix a jeho uplatnění v rozvoji lidských zdrojů	91
2.4.3 Plánování potřeby – včasné získání personálu	92
2.4.4 Metody plánování zaměstnanců	93
2.5 ZÍSKÁVÁNÍ A VÝBĚR VHODNÝCH ZAMĚSTNANCŮ	95
2.5.1 Získávání zaměstnanců	95
2.5.2 Výběr zaměstnanců	96
2.5.3 Uvolňování zaměstnanců a péče o ně	100
2.6 ŘÍZENÍ A OPTIMALIZACE PERSONÁLNÍCH PROCESŮ A STRUKTUR	103
3. ŘÍZENÍ PRACOVNÍHO VÝKONU A FIREMNÍ VÝKONNOSTI	109
3.1 MOTIVACE A ŘEŠENÍ PROBLÉMŮ VÝKONNOSTI	111
3.2 MĚŘENÍ A HODNOCENÍ VÝKONNOSTI ZAMĚSTNANCŮ	114
3.2.1 Řízení výkonnosti zaměstnanců prostřednictvím jejich hodnocení	118
3.2.2 Pravidla, techniky a způsoby hodnocení zaměstnanců	120
3.2.3 Nejčastější chyby při hodnocení zaměstnanců	123

3.3	PROGRESIVNÍ FORMY HODNOCENÍ VÝKONU VE VAZBĚ NA ODMĚŇOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ	124
3.4	PROFESNÍ PŘÍPRAVA A DALŠÍ ROZVOJ ZAMĚSTNANCŮ	126
3.5	UPLATNĚNÍ METOD MĚŘENÍ ÚČINNOSTI PERSONÁLNÍ PRÁCE	132
3.5.1	Vedení a výchova k inovacím, práce s talentovanými zaměstnanci	135
3.5.2	Společenská odpovědnost firem jako podnikatelský koncept	137
4.	ODMĚŇOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ PRO PERSONALISTY	141
	Slovníček	142
	Použité zkratky	144
4.1	MZDA, PLAT A ODMĚNA Z DOHOD	145
4.2	MZDA	146
4.2.1	Způsoby utváření mezd	146
4.2.2	Společné zásady pro sjednávání a určování mezd	148
4.2.3	Mzdový systém	149
4.2.3.1	Tarifní soustava	149
4.2.3.2	Příplatky ke mzdě	150
4.2.3.3	Mzdové formy	152
4.2.4	Naturální mzda	154
4.2.5	Mzda při uplatnění konta pracovní doby	154
4.3	PLAT	155
4.3.1	Platový tarif	156
4.3.1.1	Platová třída	156
4.3.1.2	Platový stupeň	157
4.3.1.3	Stupnice platových tarifů	159
4.3.1.4	Zvláštní způsob určení platového tarifu	159
4.3.2	Příplatek za vedení	160
4.3.3	Příplatek za noční práci	161
4.3.4	Příplatek za práci v sobotu a v neděli	161
4.3.5	Plat nebo náhradní volno za práci přesčas	161
4.3.6	Příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí	162
4.3.7	Zvláštní příplatek	162
4.3.8	Příplatek za rozdělenou směnu	163
4.3.9	Osobní příplatek	163
4.3.10	Příplatek za přímou pedagogickou činnost nad stanovený rozsah	164
4.3.11	Specializační příplatek pedagogického pracovníka	164
4.3.12	Odměna	165
4.3.13	Plat nebo náhradní volno za práci ve svátek	165
4.3.14	Platový výměr	165
4.3.15	Smluvní plat	166
4.4	SPOLEČNÁ USTANOVENÍ PRO MZDU A PLAT	167
4.4.1	Princip stejné odměny za stejnou práci a stejné odměny za práci stejné hodnoty	167
4.4.2	Minimální mzda	167
4.4.3	Nejnižší úroveň zaručené mzdy	168
4.4.4	Splatnost, výplata a srážky ze mzdy a platu	169
4.4.4.1	Splatnost	169
4.4.4.2	Výplata mzdy a platu	169
4.4.4.3	Srážky ze mzdy a platu	170
4.5	ODMĚNA Z DOHOD	171
4.6	ODMĚNA ZA PRACOVNÍ POHOTOVOST	172

4.7	NÁHRADA MZDY, PLATU NEBO ODMĚNY Z DOHODY O PRACOVNÍ ČINNOSTI PŘI DOČASNÉ PRACOVNÍ NESCHOPNOSTI NEBO KARANTÉNĚ PODLE ZÁKONÍKU PRÁCE	172
4.7.1	Podmínky práva na náhradu mzdy a na její poskytování	173
4.7.2	Výše náhrady mzdy (základní, zvýšená a snížená na polovinu)	176
4.7.3	Splatnost a výplata náhrady mzdy	180
4.7.4	Kontrola dodržování režimu dočasné práce neschopného pojištěnce a možnost postihu zaměstnance zaměstnavatelem	181
5.	ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY (BENEFITY)	185
	Použité zkratky	186
5.1	ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY	187
5.1.1	Zaměstnanecké výhody – základní informace a trendy	187
5.1.2	Financování a daňový režim zaměstnaneckých výhod u zaměstnavatelů v podnikatelské sféře	192
5.1.3	Odvod pojistného	193
5.1.4	Tvorba a čerpání sociálního fondu	194
5.2	VYBRANÉ BENEFITY A JEJICH POSUZOVÁNÍ Z HLEDISKA DANÍ Z PŘÍJMŮ A POJISTNÉHO	197
5.2.1	Rozvoj a vzdělávání zaměstnanců	197
5.2.1.1	Vzdělávání zaměstnanců v souvislosti s předmětem činnosti zaměstnavatele	198
5.2.1.2	Vzdělávání zaměstnanců nesouvisející s podnikáním (předmětem činnosti) zaměstnavatele	199
5.2.2	Péče o zdraví	200
5.2.2.1	Příspěvky na nákup vitamínových prostředků a očkování zaměstnanců	200
5.2.2.2	Benefity formou rehabilitací a nadstandardní zdravotní péče	201
5.2.3	Pojištění a jiné finanční benefity	202
5.2.3.1	Příspěvek na penzijní připojištění se státním příspěvkem a na soukromé životní pojištění	202
5.2.3.2	Příspěvky na jiné formy soukromého komerčního pojištění (připojištění)	203
5.2.4	Rekreace, sport, kultura	204
5.2.4.1	Příspěvky na využívání kulturních, rekreačních a tělovýchovných zařízení	204
5.2.4.2	Kulturní a sportovní akce	205
5.2.5	Stravování zaměstnanců	206
5.2.5.1	Provoz vlastního stravovacího zařízení a nepeněžitý příspěvek na stravování	207
5.2.5.2	Peněžní příspěvek na stravování	208
5.2.5.3	Zvýhodněné stravování zaměstnanců v době čerpání dovolené a po dobu jejich dočasné pracovní neschopnosti	208
5.2.5.4	Stravování bývalých zaměstnanců, kteří u zaměstnavatele pracovali do odchodu do starobního nebo invalidního důchodu třetího stupně	209
5.2.6	Doprava zaměstnanců do a ze zaměstnání	209
5.2.6.1	Doprava zaměstnanců do a ze zaměstnání zajišťovaná zaměstnavatelem	209
5.2.6.2	Peněžní příspěvky na dopravu zaměstnanců do a ze zaměstnání	210
5.2.7	Benefity ke sladování profesního a rodinného života	210
5.2.7.1	Provoz vlastní mateřské školy, resp. poskytování plnění na využívání jiných předškolních zařízení	210
5.2.7.2	Peněžní příspěvky na hlídání dětí nebo na péči o jiné osoby, jimž je zaměstnanec povinován svojí péčí	211
5.2.7.3	Hlídání dětí, péče o jiné osoby, jimž je zaměstnanec povinován svojí péčí, formou služby	212

5.2.8	Bydlení	212
5.2.8.1	Příspěvky na přechodné ubytování mimo trvalé bydliště zaměstnance	212
5.2.8.2	Příspěvky na bydlení zaměstnanců	213
5.2.9	Využívání dopravních prostředků zaměstnavatele i pro soukromé účely zaměstnanců	213
5.2.9.1	Bezplatné využívání motorového vozidla	213
5.2.9.2	Úhrada nákladů spojených s čerpáním pohonných hmot na účet zaměstnavatele u vozidel používaných zaměstnancem ke služebním i soukromým účelům	214
5.2.10	Prodej výrobků a služeb	214
5.2.10.1	Prodej výrobků a služeb zaměstnancům za nižší než obvyklé ceny	214
5.2.10.2	Poskytování zlevněných nebo bezplatných jízdenek zaměstnancům a jejich rodinným příslušníkům zaměstnavatelem provozujícím veřejnou dopravu	215
5.2.11	Odstupné, dovolená	215
5.2.11.1	Odstupné nad rámec zákoníku práce	215
5.2.11.2	Dovolená nad rámec základní výměry	215
5.2.11.3	Finanční kompenzace příjmu za první tři dny pracovní neschopnosti zaměstnance	216
5.2.11.4	Náhrada mzdy nad rámec zákona poskytovaná zaměstnavatelem svým zaměstnancům v době jejich pracovní neschopnosti	216
5.2.12	Benefity formou odměny	217
5.2.12.1	Stabilizační a věrnostní odměny	217
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	217
5.2.13	Dary a sociální výpomoci	218
5.2.13.1	Dary	218
5.2.13.2	Sociální výpomoci k překlenutí mimořádně obtížných poměrů vzniklých v důsledku živelní pohromy	219
5.2.13.3	Sociální výpomoci poskytované zaměstnavatelem zaměstnancům při řešení mimořádně finančně tíživých situací	219
5.2.13.4	Sociální výpomoc poskytovaná nejbližším pozůstalým zaměstnance	220
5.2.14	Pracovní podmínky	221
5.2.14.1	Ochranné nápoje	221
5.2.14.2	Pitná voda	221
5.2.14.3	Nealkoholické nápoje	221
5.2.14.4	Závodní preventivní péče – lékařské prohlídky a lékařská vyšetření	222
5.3	DAR ODBOROVÉ ORGANIZACI, JEHO DAŇOVÝ REŽIM	223
5.3.1	Podmínky, za kterých si může zaměstnavatel, jiná právnická nebo fyzická osoba odečíst hodnotu daru ze základu daně	223
5.3.2	Posuzování daru z hlediska daně z příjmů a z hlediska daně darovací	225
5.4	SOUČINNOST PŘI ZDANĚNÍ PŘÍJMŮ ZAMĚSTNANCE	227
5.4.1	Průkazy předkládané pro některé měsíční slevy na dani	229
	Orientační přehled o posuzování vybraných nepeněžních plnění u daní a pojistného	231
6.	BEZPEČNOST A OCHRANA ZDRAVÍ PŘI PRÁCI, ZDRAVOTNÍ PÉČE	235
	Slovníček	236
	Použité definice a zkratky	236
6.1	PROHLÁŠENÍ SPOLEČNOSTI K BOZP A CÍLE BOZP	237
6.2	ŘÍZENÍ RIZIK	237
6.3	PRÁVNÍ A OSTATNÍ POŽADAVKY	243

6.4	STRUKTURA A ODPOVĚDNOST	243
6.5	VÝCVIK A ZPŮSOBILOST ZAMĚSTNANCŮ	246
6.6	KONZULTACE A KOMUNIKACE	252
6.7	DOKUMENTACE, ÚDAJE A ZÁZNAMY	257
6.8	PERSONÁLNÍ ČINNOST A BOZP	258
6.9	MONITOROVÁNÍ A MĚŘENÍ	262
6.10	HAVÁRIE, NEHODY, UDÁLOSTI A OPATŘENÍ	266
6.11	AUDITY, KONTROLY, PŘEZKOUMÁNÍ VEDENÍM	268
6.12	ZÁVĚR	269
	Příloha č. 1 – Tabulka odpovědností za BOZP	270
	Příloha č. 2 – Seznam záznamů a dokumentů v BOZP	273
	Příloha č. 3 – Popis pracovní náplně (vzorový formulář)	275
	Příloha č. 4 – Proces řešení pracovního úrazu	277
7.	VEDENÍ PERSONÁLNÍ AGENDY, OCHRANA OSOBNÍCH ÚDAJŮ	285
	Slovníček ke kapitolám 7 až 9	286
7.1	PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAHY	291
7.2	PRACOVNÍ POMĚR	292
7.2.1	Výběr nového zaměstnance	292
7.2.2	Předmluvní fáze	293
7.2.3	Vznik pracovního poměru	298
7.2.4	Informace o obsahu pracovního poměru	301
7.2.5	Ohlašovací povinnost zaměstnavatele	305
7.2.6	Změny pracovního poměru	303
7.2.7	Pracovní doba	304
7.2.8	Překážky v práci	308
7.2.9	Dovolená	311
7.2.10	Kontrola dodržování režimu dočasně práce neschopného zaměstnance	313
7.2.11	Skončení pracovního poměru	314
7.2.12	Činnosti zaměstnavatele při skončení pracovního poměru	321
7.2.13	Osobní spis zaměstnance	323
7.3	ZAMĚSTNÁVÁNÍ NA ZÁKLADĚ DOHOD O PRACÍCH KONANÝCH MIMO PRACOVNÍ POMĚR	325
7.3.1	Dohoda o pracovní činnosti	325
7.3.2	Dohoda o provedení práce	326
8.	VZTAHY K ORGÁNŮM A INSTITUCÍM	329
	Použité zkratky	330
8.1	ÚŘAD PRÁCE	331
8.2	OSSZ/ČSSZ	332
8.2.1	OSSZ/ČSSZ – důchodové pojištění	332
8.2.2	OSSZ/ČSSZ – nemocenské pojištění	332
8.3	ZDRAVOTNÍ POJIŠŤOVNA	333
9.	ZAMĚSTNAVATEL A ODBOROVÁ ORGANIZACE, RADA ZAMĚSTNANCŮ A ZÁSTUPCE PRO OBLAST BOZP	335
	Použité zkratky	336
9.1	ZAMĚSTNAVATEL A ODBOROVÁ ORGANIZACE	337
9.1.1	Právo spolurozhodování	338
9.1.2	Právo projednání	340

9.1.3	Právo na informace	340
9.1.4	Právo kontroly dodržování pracovněprávních předpisů a předpisů na úseku bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a požární ochrany	340
9.1.5	Kolektivní smlouva	340
9.2	ZAMĚSTNAVATEL A RADA ZAMĚSTNANCŮ A ZÁSTUPCE PRO OBLAST BOZP	341
9.2.1	Právo projednání	341
9.2.2	Právo na informace	342
10.	ODLIŠNOSTI V PERSONÁLNÍ PRÁCI V NEPODNIKATELSKÉ SFÉŘE	343
	Slovníček	344
	Použité definice a zkratky	348
10.1	PERSONÁLNÍ PRÁCE V ÚZEMNÍ VEŘEJNÉ SPRÁVĚ	349
10.1.1	Reformní procesy	349
10.1.2	Význam Koncepce přípravy pracovníků veřejné správy	349
10.1.3	Zákon o úřednících	352
10.1.3.1	Úředník	353
10.1.3.2	Vedoucí úředník a vedoucí úřadu	354
10.1.3.3	Pracovní poměr úředníka	354
10.1.3.4	Základní povinnosti úředníka	355
10.1.3.5	Vzdělávání úředníků	355
10.1.4	Rozvoj a kariéra pracovníků	360
10.1.4.1	Rozvoj pracovníků	360
10.1.4.2	Osobní kariéra	361
10.1.4.3	Plány osobního rozvoje	361
10.1.5	Výběrová řízení u územních samosprávních celků	362
10.1.5.1	Legislativa	362
10.1.5.2	Nábor a výběr zaměstnanců	363
10.1.5.3	Výběrové řízení	363
10.1.5.4	Fáze přípravy	363
10.1.5.5	Fáze realizace	367
10.1.5.6	Fáze vyhodnocování	370
10.1.5.7	Rozbory z problematiky výběrových řízení	370
10.1.5.8	Nedostatky v legislativě	371
10.2	PERSONÁLNÍ PRÁCE VE ŠKOLSTVÍ	372
10.2.1	Účastníci pracovněprávních vztahů ve školství	372
10.2.2	Systém výběru zaměstnanců a obsazování funkcí ve školství	374
10.2.3	Některá specifika v pracovněprávních vztazích ve školství	384
10.2.4	Systém dalšího vzdělávání ve školství	401
10.2.5	Systém hodnocení zaměstnanců ve školství	410
	Literatura použitá v kapitole 10.1	412