

# Obsah

<b>1. VYUŽITÍ NÁSTROJŮ PRACOVNÍ STIMULACE V PERSONÁLNÍM ŘÍZENÍ PODNIKU</b> . . . . .	<b>5</b>
1.1 Východiska a cíle procesu pracovní stimulace v řízení podniku . . . . .	5
1.2 Uplatnění zásad manažerské motivační -strategie firmy . . . . .	7
1.3 Faktory ovlivňující pracovní výkonnost . . . . .	8
1.4 Využití a konstrukce pracovních stimulů . . . . .	10
<b>2. TVORBA MOTIVAČNÍCH PROGRAMŮ ORGANIZACE</b> . . . . .	<b>13</b>
2.1 Zjišťování motivační struktury pracovníků . . . . .	13
2.2 Problematika uplatnění teoretických principů pracovní motivace v stimulaci pracovníků firm . . . . .	15
2.3 Problematika uplatnění Maslowovy teorie potřeb . . . . .	16
2.4 Základní motivační typy pracovníků podle Heckausena . . . . .	18
2.5 Aplikace Herzbergovy teorie dvou dimenzí pracovní motivace . . . . .	18
2.6 McGregrova teorie X teorie Y a její význam pro proces motivace pracovníků v rozpracování B. Scanlana . . . . .	21
2.7 Problémy uplatnění motivačních koncepcí v manažerské praxi . . . . .	22
2.8 Vztahy mezi různými koncepcemi motivace a kritika motivačních teorií ze strany manažerské praxe . . . . .	26
2.9 Postup při tvorbě motivačního programu organizace . . . . .	28
<b>3. MZDOVÝ SYSTÉM</b> . . . . .	<b>31</b>
3.1 Členění mzdy . . . . .	31
3.2 Stanovení individuální mzdy . . . . .	34
3.2.1 Zjednodušená struktura mzdy . . . . .	34
3.2.2 Spojení a velikost složek mzdy . . . . .	35
3.2.3 Stanovení mzdového tarifu . . . . .	35
3.2.4 Výkonová složka mzdy . . . . .	39
3.2.4.1 Místo a funkce výkonové složky mzdy v personálním systému podniku . . . . .	39
3.2.4.1.1 Převedení výsledků hodnocení do programu oprav odchylek . . . . .	41
3.2.4.1.2 Hodnocení výkonového potenciálu . . . . .	41
3.2.4.2 Stanovení podílu výkonové složky . . . . .	44
3.2.4.3 Volba mzdové formy . . . . .	46

3.2.4.4	Hodnocení výkonnosti a chování . . . . .	46
3.2.5	Příplatek za věk a zkušenost . . . . .	51
3.2.6	Transparentnost odměňování . . . . .	51
<b>4.</b>	<b>ORGANIZACE UPLATNĚNÍ MZDOVÉHO SYSTÉMU . . . . .</b>	<b>53</b>
4.1	Oblasti organizace mzdového systému . . . . .	53
4.2	Řešení jednotlivých problémů . . . . .	53
4.3	Prováděcí metodika při zavádění mzdového systému . . . . .	54
4.3.1	Postup při tvorbě a zavádění mzdového systému . . . . .	54
4.3.2	Funkční diagram pro nejdůležitější kroky postupu . . . . .	57
<b>5.</b>	<b>STRATEGIE ODMĚŇOVÁNÍ PRÁCE . . . . .</b>	<b>59</b>
5.1	Formuláře a grafy . . . . .	59
5.2	Strategie odměňování zaměřená na pracovníka . . . . .	61
5.3	Celková strategie odměňování . . . . .	62
<b>6.</b>	<b>MZDOVÁ DIFERENCIACE . . . . .</b>	<b>65</b>
<b>7.</b>	<b>NOVÉ TENDENCE V ODMĚŇOVÁNÍ PRÁCE . . . . .</b>	<b>69</b>
7.1	Systémy kvalifikační mzdy . . . . .	69
7.2	Cafeteria systém . . . . .	71
7.2.1	Možnosti vytváření Cafeteria systému . . . . .	72
7.2.2	Formy poskytování výhod v Cafeteria systému . . . . .	73
<b>8.</b>	<b>PRÁVNÍ ÚPRAVA TVORBY MEZD A KOLEKTIVNÍ VYJEDNÁVÁNÍ . . . . .</b>	<b>75</b>
8.1.	Realizace ekonomické reformy ve mzdové oblasti . . . . .	75
8.2.	Právní úprava odměňování v podnikatelské sféře . . . . .	76
8.3.	Individuální a kolektivní pracovní vztahy. Průmyslové pracovní vztahy . . . . .	77
8.4.	Principy a cíle kolektivního vyjednávání . . . . .	78
8.5.	Realizace principu kolektivního vyjednávání v našich podmínkách . . . . .	79
8.6.	Princip tripartity v průmyslových vztazích . . . . .	80
8.7.	Tripartita v České republice . . . . .	82
<b>9.</b>	<b>METODICKÉ OTÁZKY ZÍSKÁVÁNÍ PRACOVNÍKŮ . . . . .</b>	<b>83</b>
9.1	Získávání pracovníků a jeho fáze . . . . .	83
9.2	Pracovní místo, pracovní podmínky a požadavky na pracovníka . . . . .	83
9.3	Identifikace zdrojů uchazečů . . . . .	86
9.4	Metody získávání pracovníků . . . . .	87

9.5 Dokumenty požadované od uchazečů . . . . .	90
<b>10. METODY UPLATŇOVANÉ PŘI ANALÝZE A VYTVÁŘENÍ PRACOVNÍCH ÚKOLŮ . . . . .</b>	<b>93</b>
10.1 Sběr dat . . . . .	94
10.2 Rozbor (analýza) pracovního úkolu . . . . .	96
10.2.1 Metody rozboru postupu . . . . .	96
10.2.2 Metody časové analýzy pracovního postupu . . . . .	103
10.2.3 Síťová analýza . . . . .	105
<b>11. STANOVENÍ NOREM SPOTŘEBY PRÁCE . . . . .</b>	<b>109</b>
11.1 Stanovení norem času rozborovými metodami . . . . .	109
11.1.1 Časové studie . . . . .	110
11.1.2 Normativy času . . . . .	111
11.2 Stanovení norem času sumárními metodami . . . . .	114
11.3 Stanovení norem počtu . . . . .	115
11.3.1 Metoda normované pracovní síly . . . . .	115
11.3.2 Rozbor potřeby pracovních míst . . . . .	117
11.3.3 Rozbor ztrátových časů . . . . .	118
11.3.4 Využití teorie hromadné obsluhy . . . . .	118
11.3.5 Regresní analýza . . . . .	120
11.4 Stanovení norem řízení . . . . .	121
<b>12. HODNOCENÍ PRACOVNÍCH MÍST . . . . .</b>	<b>123</b>
12.1 Kritéria hodnocení . . . . .	123
12.2 Podklady pro hodnocení pracovních míst . . . . .	125
12.3 Postupy hodnocení . . . . .	125
<b>13. METODY UPLATŇOVANÉ PŘI PROSTOROVÉM ROZMÍSTĚNÍ PRACOVNÍCH MÍST . . . . .</b>	<b>129</b>
13.1 Metody zjišťování vzájemných vztahů mezi objekty . . . . .	129
13.2 Metody optimalizace prostorového rozmístění objektů . . . . .	134
<b>14. PRŮZKUM PODNIKOVÉHO TRHU PRÁCE JAKO NÁSTROJ PERSONÁLNÍHO ŘÍZENÍ . . . . .</b>	<b>137</b>
14.1 Pojetí podnikového trhu práce a jeho význam . . . . .	137
14.2 Vymezení podnikového trhu práce (spádového území podniku) . . . . .	138
14.3 Analýza zdrojů pracovních sil a podnikového trhu práce . . . . .	142



<b>15. METODY PLÁNOVÁNÍ POTŘEBY PRACOVNÍKŮ A JEJÍHO POKRYTÍ</b> . . . . .	<b>147</b>
15.1 Obecné otázky plánování pracovníků v podniku . . . . .	147
15.2 Metody odhadu budoucí potřeby pracovních sil . . . . .	148
15.3 Metody odhadu pokrytí budoucí potřeby pracovních sil . . . . .	151
<b>LITERATURA</b> . . . . .	<b>155</b>

