
OBSAH

Úvodem k 2. vydání	9
1. ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ A JEHO ÚLOHA V PODNIKU	11
1.1. Pojetí a význam řízení lidských zdrojů	11
1.2. Personální administrativa, personální řízení, řízení lidských zdrojů	12
1.3. Úkoly řízení lidských zdrojů	14
1.4. Kdo se podílí na řízení lidských zdrojů?	17
1.5. Personální útvar, jeho specifické úkoly a organizace	18
1.6. Profil personalisty	21
1.7. Personální politika a personální strategie	22
1.8. Strategické řízení lidských zdrojů	23
1.9. Personální činnosti (služby, funkce)	26
1.10. Význam personální práce pro podnik a její přínos	29
2. PERSONÁLNÍ PLÁNOVÁNÍ	31
2.1. Účel a hlavní úkoly personálního plánování	31
2.2. Postavení personálního plánování v podnikovém plánování	32
2.3. Otázky, na které musí personální plánování odpovědět	33
2.4. Oblasti personálního plánování	34
2.5. Proces plánování pracovníků v podniku	37
2.6. Odhad potřeby pracovních sil v podniku	41
2.7. Odhad pokrytí potřeby pracovníků	55
2.8. Možná rozhodování při uspokojování potřeby pracovních sil	60
2.9. Plánování personálních činností	62
2.10. Plánování personálního rozvoje pracovníků	65
2.11. Časová dimenze personálního plánování	68
2.12. Úloha vedoucích pracovníků	69
2.13. Úloha personálního útvaru	70
3. ANALÝZA PRACOVNÍCH MÍST	72
3.1. Pojetí, úkoly, terminologie	72
3.2. Produkty analýzy pracovních míst: popis a specifikace pracovního místa	74
3.3. Proces analýzy pracovních míst a jeho kroky	78
3.4. Zdroje informací potřebných pro analýzu pracovních míst	78
3.5. Metody zjišťování informací o pracovních místech	81
3.6. Metody používané k analýze pracovních míst	87

3.7.	Analýza pracovních míst a redesign pracovních míst	91
3.8.	Vztah analýzy pracovních míst k jiným personálním činnostem	94
3.9.	Úloha vedoucích pracovníků a úloha personálního útvaru	98
4.	ZÍSKÁVÁNÍ PRACOVNÍKŮ	100
4.1.	Pojetí a úkoly získávání pracovníků	100
4.2.	Vnitřní a vnější podmínky získávání pracovníků	101
4.3.	Vnitřní a vnější zdroje pracovníků	103
4.4.	Proces získávání pracovníků a jeho kroky	105
4.5.	Pravidla, která je nutné při získávání pracovníků dodržovat	123
4.6.	Nástroje vhodné k usnadnění získávání pracovníků a jejich stabilizace v podniku	124
4.7.	Vztah získávání pracovníků k jiným personálním činnostem	128
4.8.	Úloha vedoucích pracovníků a úloha personálního útvaru	129
5.	VÝBĚR PRACOVNÍKŮ	130
5.1.	Pojetí a úkoly výběru pracovníků	130
5.2.	Posuzování uchazeče jako klíčový problém výběru	131
5.3.	Kritéria výběru, validita a spolehlivost faktorů používaných k předvídání úspěšného výkonu práce (prediktorů)	133
5.4.	Fáze výběru pracovníků	135
5.5.	Metody výběru pracovníků a jejich použití	137
5.6.	Politika a zdravé zásady výběru pracovníků	146
5.7.	Vztah výběru pracovníků k jiným personálním činnostem	148
5.8.	Úloha vedoucích pracovníků a úloha personálního útvaru	150
6.	PŘIJÍMÁNÍ A ORIENTACE PRACOVNÍKŮ	151
6.1.	Formální náležitosti přijímání pracovníků	151
6.2.	Orientace pracovníků jako adaptační a vzdělávací aktivita	154
6.3.	Oblasti orientace a jejich obsah	156
6.4.	Období orientace a jeho časový plán	162
6.5.	Úloha vedoucích pracovníků a úloha personálního útvaru	164
7.	HODNOCENÍ PRACOVNÍKŮ	166
7.1.	Pojetí, úkoly a obecné otázky hodnocení pracovníků	166
7.2.	Pracovní výkon, jeho determinanty a kritéria	170
7.3.	Proces hodnocení pracovníků	174
7.4.	Kdo hodnotí pracovníky?	176
7.5.	Metody hodnocení pracovníků	179
7.6.	Sdělování výsledků hodnocení pracovníkům, rozhovor o výsledcích hodnocení	185
7.7.	Problémy a chyby hodnocení pracovníků a cesty jejich překonávání	187
7.8.	Vztah hodnocení pracovníků k jiným personálním činnostem	190

7.9.	Úloha vedoucích pracovníků a úloha personálního útvaru	192
8.	ROZMÍSTVOVÁNÍ, PROPOUŠTĚNÍ A PENZIONOVÁNÍ PRACOVNÍKŮ	194
8.1.	Pojetí a význam rozmístování pracovníků	194
8.2.	Rozmístování pracovníků a staffing	196
8.3.	Formy rozmístování pracovníků v rámci vnitropodnikové mobility	197
8.4.	Formy rozmístování pracovníků v rámci vnější mobility	200
8.5.	Snižování počtu pracovníků a jeho metody	203
8.6.	Úloha vedoucích pracovníků a úloha personálního útvaru	205
9.	PODNIKOVÉ VZDĚLÁVÁNÍ PRACOVNÍKŮ	206
9.1.	Pojetí a postavení v systému personální práce	206
9.2.	Formování pracovních schopností člověka a formování pracovních schopností pracovníka (zaměstnance) podniku	208
9.3.	Systém podnikového vzdělávání pracovníků	212
9.4.	Systematické podnikové vzdělávání pracovníků	213
9.5.	Identifikace potřeby vzdělávání	216
9.6.	Plánování podnikového vzdělávání pracovníků	219
9.7.	Metody vzdělávání, jejich použitelnost a účinnost	221
9.8.	Vyhodnocování výsledků vzdělávání a účinnosti vzdělávacího programu	230
9.9.	Vztah podnikového vzdělávání pracovníků k jiným personálním činnostem	233
9.10.	Úloha vedoucích pracovníků a úloha personálního útvaru	235
10.	ODMĚŇOVÁNÍ PRACOVNÍKŮ	236
10.1.	Pojetí a úkoly odměňování pracovníků	236
10.2.	Základní otázky systému odměňování	239
10.3.	Odměna a pracovní výkon, mzdovětné faktory a determinanty odměňování	241
10.4.	Politika odměňování v organizaci a zásady, které je třeba dodržovat	245
10.5.	Hodnocení práce	246
10.6.	Oceňování práce a tvorba tarifních stupňů	255
10.6.1.	Převod hodnoty práce do mzdového tarifu	255
10.6.2.	Mzdová šetření	257
10.6.3.	Ostatní faktory ovlivňující tvorbu tarifů	260
10.6.4.	Tvorba tarifních stupňů	261
10.7.	Mzdové formy	262
10.7.1.	Některé obecné úvahy	262
10.7.2.	Časová mzda a plat	264
10.7.3.	Úkolová mzda	267
10.7.4.	Podílová (provizní) mzda	268
10.7.5.	Mzdy za očekávané výsledky práce	268

10.7.6. Dodatkové mzdové formy	269
10.8. Zaměstnanecké výhody	274
10.9. Vztah odměňování k jiným personálním činnostem	278
10.10. Úloha vedoucích pracovníků a úloha personálního útvaru	280
11. PRACOVNÍ VZTAHY	281
11.1. Pojetí a význam pracovních vztahů	281
11.2. Zásady vytváření zdravých pracovních vztahů	283
11.3. Zaměstnanec a zaměstnavatel	284
11.4. Odbory a kolektivní vyjednávání	288
11.5. Pracovní kázeň, povinnosti zaměstnanců a zaměstnavatelů	292
11.6. Zdroje konfliktů a jejich možná řešení, problém komunikace	295
11.7. Vztah pracovních vztahů k jiným personálním činnostem	299
11.8. Úloha vedoucích pracovníků a úloha personálního útvaru	300
12. PÉČE O PRACOVNÍKY	302
12.1. Pojetí a cíle péče o pracovníky	302
12.2. Pracovní doba a pracovní režim	303
12.3. Pracovní prostředí	309
12.4. Bezpečnost práce a ochrana zdraví	312
12.5. Personální rozvoj pracovníků	314
12.6. Služby poskytované pracovníkům na pracovišti	315
12.7. Ostatní služby poskytované pracovníkům a jejich rodinám	317
12.8. Péče o životní prostředí	318
12.9. Vztah péče o pracovníky k jiným personálním činnostem	319
12.10. Úloha vedoucích pracovníků a úloha personálního útvaru	320
13. PERSONÁLNÍ INFORMAČNÍ SYSTÉM	321
13.1. Pojetí a úkoly	321
13.2. Personální informační systémy u nás	322
13.3. Možnosti využití subsystému práce, mezd a sociálních věcí JÚZO jako inspirace pro vytvoření obsahu podnikového personálního informačního systému	324
13.4. Vnější zdroje dat vhodných pro řízení lidských zdrojů	328
13.5. Vztah personálního informačního systému k jiným personálním činnostem	331
13.6. Úloha vedoucích pracovníků a úloha personálního útvaru	333
LITERATURA	334
REJSTŘÍK	340