

OBSAH

1	NOVÁ ROLE PERSONÁLNÍCH ÚTVARŮ A PERSONALISTŮ	1
1.1	POJETÍ A VÝZNAM ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	1
1.1.1	VÝVOJOVÉ FÁZE PRÁCE S LIDSKÝMI ZDROJI	2
1.1.2	CHARAKTERISTIKY ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	3
1.2	ÚKOLY A AKTIVITY ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	4
1.2.1	Hlavní úkoly řízení lidských zdrojů	4
1.2.2	PERSONÁLNÍ ČINNOSTI.....	6
1.3	ZABEZPEČENÍ ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ V ORGANIZACI.....	7
1.3.1	ROLE LINIOVÝCH MANAŽERŮ V OBLASTI ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	8
1.3.2	PERSONÁLNÍ ÚTVAR, JEHO ÚKOLY A ORGANIZACE	10
1.4	NOVÁ ROLA PERSONÁLNÍHO ÚTVARU	11
1.5	PROFIL MODERNÍHO PERSONALISTY	14
1.6	VLIV GENERACE Y NA PRÁCI PERSONALISTŮ	20
1.6.1	LIDÉ GENERACE Y.....	20
1.6.2	GENERACE Y JAKO ZAMĚSTNANCI.....	22
2	STRATEGIE A POLITIKA ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ, PLÁNOVÁNÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	27
2.1	STRATEGIE ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	27
2.2	STRATEGIE LIDSKÝCH ZDROJŮ	30
2.3	RÁMCOVÝ POSTUP ZPRACOVÁNÍ STRATEGIE ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	32
2.3.1	ANALÝZA SITUACE	32
2.3.2	PERSONÁLNÍ DIAGNÓZA.....	34
2.3.3	VÝSLEDKY, DOPORUČENÍ A NÁVRHY	34
2.3.4	PLÁN ČINNOSTI A JEHO IMPLEMENTACE.....	34
2.4	PRÁVNÍ, ETICKÉ A EKONOMICKÉ ASPEKTY STRATEGIE ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	35
2.5	POLITIKA ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ.....	36
2.6	ANALÝZA PRÁCE A POPISY PRACOVNÍCH MÍST	38
2.7	PLÁNOVÁNÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ – PERSONÁLNÍ PLÁNOVÁNÍ	43
2.8	ROLE LINIOVÝCH VEDOUČÍCH A SPECIALISTŮ NA ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ ..	45
3	ZÍSKÁVÁNÍ, VÝBĚR, PŘIJÍMÁNÍ, ADAPTACE A ROZMÍSTĚVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ	49
3.1	ZÍSKÁVÁNÍ A VÝBĚR ZAMĚSTNANCŮ	49
3.1.1	PROCES ZÍSKÁVÁNÍ A VÝBĚRU ZAMĚSTNANCŮ	50
3.1.2	ZÍSKÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ	51
3.1.3	VÝBĚR ZAMĚSTNANCŮ	57
3.2	PŘIJÍMÁNÍ A ADAPTACE ZAMĚSTNANCŮ	67
3.2.1	PŘIJÍMÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ	68

3.2.2	ADAPTACE ZAMĚŠTNANCŮ.....	69
3.3	ROZMÍSTOVÁNÍ ZAMĚŠTNANCŮ	74
4	VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJ ZAMĚŠTNANCŮ	79
4.1	STRATEGICKÝ PŘÍSTUP KE VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJI.....	79
4.1.1	VYSVĚTLENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ	80
4.1.2	MODERNÍ SYSTÉM VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJE ZAMĚŠTNANCŮ	80
4.1.3	SYSTEMATICKÝ PŘÍSTUP KE VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJI V ORGANIZACI .	83
4.2	NÁKLADY A PŘÍNOSY VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJE ZAMĚŠTNANCŮ	94
4.3	PLÁNOVÁNÍ OSOBNÍHO ROZVOJE	95
4.4	ÚČASTNÍCI PROCESU VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJE V ORGANIZACI A JEJICH ROLE .	97
4.5	UČÍCÍ SE ORGANIZACE	98
5	TALENT MANAGEMENT	105
5.1	VÝZNAM TALENT MANAGEMENTU	105
5.1.1	UPLATŇOVÁNÍ TALENT MANAGEMENTU	105
5.1.2	PŘÍNOSY TALENT MANAGEMENTU.....	107
5.2	ZÁKLADY TALENT MANAGEMENTU	108
5.2.1	ZÁKLADNÍ POJMY TALENT MANAGEMENTU.....	109
5.2.2	STRATEGIE TALENT MANAGEMENTU.....	112
5.3	PROCESY TALENT MANAGEMENTU.....	116
5.3.1	ZÍSKÁNÍ TALENTŮ	116
5.3.2	ROZVOJ TALENTŮ	125
5.3.3	UDRŽENÍ TALENTŮ	132
5.4	HODNOCENÍ TALENT MANAGEMENTU	138
6	HODNOCENÍ ZAMĚŠTNANCŮ	145
6.1	ŘÍZENÍ PRACOVNÍHO VÝKONU A HODNOCENÍ ZAMĚŠTNANCŮ	145
6.2	CÍLE HODNOCENÍ ZAMĚŠTNANCŮ	146
6.3	PROCES HODNOCENÍ ZAMĚŠTNANCŮ	148
6.4	METODY HODNOCENÍ ZAMĚŠTNANCŮ	155
6.4.1	SROVNÁVACÍ METODY HODNOCENÍ ZAMĚŠTNANCŮ	155
6.4.2	NESROVNÁVACÍ METODY HODNOCENÍ ZAMĚŠTNANCŮ	156
6.5	KOMPETENCE A KOMPETENČNÍ MODEL Y	158
6.5.1	ČLENĚNÍ KOMPETENCÍ.....	159
6.5.2	KOMPETENČNÍ MODEL JAKO ZÁKLAD ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	159
6.5.3	MĚŘENÍ ÚROVNĚ KOMPETENCÍ	161
6.6	NEJČASTĚJŠÍ CHYBY PRAVIDELNÉHO HODNOCENÍ ZAMĚŠTNANCŮ.....	162
6.7	VEDENÍ HODNOTICÍHO ROZHOVORU	162
6.8	ROLE SPECIALISTŮ NA ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ, LINIOVÝCH MANAŽERŮ A ZAMĚŠTNANCŮ PŘI ŘÍZENÍ PRACOVNÍHO VÝKONU A HODNOCENÍ ZAMĚŠTNANCŮ.....	165
6.9	NÁVAZNOST SYSTÉMU HODNOCENÍ ZAMĚŠTNANCŮ NA OSTATNÍ SYSTÉMY V OBLASTI ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ.....	165

7	ODMĚŇOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ	171
7.1	PRÁVNÍ PŘEDPISY V OBLASTI ODMĚŇOVÁNÍ.....	171
7.2	STRATEGIE A POLITIKA ODMĚŇOVÁNÍ.....	176
7.3	STRATEGICKÝ SYSTÉM ODMĚŇOVÁNÍ A CELKOVÁ ODMĚNA	178
7.3.1	TVORBA SYSTÉMU ODMĚŇOVÁNÍ.....	179
7.3.2	CELKOVÉ ODMĚŇOVÁNÍ	181
7.3.3	STRATEGICKÝ VÝZNAM CELKOVÉ ODMĚNY.....	182
7.4	HODNOCENÍ PRÁCE	183
7.4.1	KATEGORIE HODNOCENÍ PRÁCE.....	184
7.4.2	ZAVÁDĚNÍ HODNOCENÍ PRÁCE.....	187
7.5	MZDOVÉ/PLATOVÉ STRUKTURY	187
7.5.1	TYPY MZDOVÝCH/PLATOVÝCH STRUKTUR	188
7.5.2	ZÁKLADNÍ KROKY PŘI VYTVÁŘENÍ A ZAVÁDĚNÍ MZDOVÝCH STRUKTUR.....	192
7.6	INDIVIDUÁLNÍ ZÁSLUHOVÉ ODMĚŇOVÁNÍ.....	192
7.6.1	ODMĚŇOVÁNÍ NA ZÁKLADĚ VÝKONU – POBÍDKOVÉ ODMĚNY	193
7.6.2	ODMĚŇOVÁNÍ NA ZÁKLADĚ KOMPETENCÍ	199
7.6.3	ODMĚŇOVÁNÍ NA ZÁKLADĚ PŘÍNOSU	199
7.6.4	VOLBA PŘÍSTUPU K ODMĚŇOVÁNÍ	201
7.7	ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY.....	202
7.7.1	ČLENĚNÍ ZAMĚSTNANECKÝCH VÝHOD.....	202
7.7.2	CAFETERIA SYSTÉM ZAMĚSTNANECKÝCH VÝHOD.....	203
7.8	METRIKY V OBLASTI ODMĚŇOVÁNÍ.....	205
7.9	ROLE LINIOVÝCH MANAŽERŮ, ZAMĚSTNANCŮ A SPECIALISTŮ NA ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	206
8	ŘÍZENÍ LIDSKÉHO KAPITÁLU	211
8.1	INTELEKTUÁLNÍ A LIDSKÝ KAPITÁL A JEHO SLOŽKY	211
8.1.1	STRUČNÁ POZNÁMKA K POJMU KAPITÁL V EKONOMICKÉ TEORI.....	211
8.1.2	INTELEKTUÁLNÍ KAPITÁL	212
8.1.3	KLASIFIKACE INTELEKTUÁLNÍHO KAPITÁLU	214
8.2	LIDSKÝ KAPITÁL	216
8.2.1	TEORIE LIDSKÉHO KAPITÁLU	217
8.2.2	OBEČNÝ A SPECIFICKÝ LIDSKÝ KAPITÁL.....	217
8.2.3	ČINNOSTI, KTERÉ SE PODÍLEJÍ NA OBSAHU LIDSKÉHO KAPITÁLU	218
8.2.4	MODEL ŘÍZENÍ LIDSKÉHO KAPITÁLU	220
8.2.5	ÚROVNĚ A DIMENZE LIDSKÉHO KAPITÁLU	222
8.3	SOCIÁLNÍ KAPITÁL.....	223
8.3.1	ZPŮSOBY MĚŘENÍ SOCIÁLNÍHO KAPITÁLU	224
8.3.2	DŮVĚRA (NEJEN V MANAGEMENTU A ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ).....	225
8.4	ORGANIZAČNÍ KAPITÁL.....	226

8.5	LIDSKÝ POTENCIÁL.....	226
8.6	KOMPARACE KONCEPCIÍ ŘÍZENÍ LIDSKÉHO KAPITÁLU (ŘLK) A ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ (ŘLZ).....	228
9	PRACOVNÍ VZTAHY	233
9.1	POJETÍ PRACOVNÍCH VZTAHŮ, JEJICH VÝZNAM A ÚKOLY	233
9.2	PSYCHOLOGICKÁ SMLOUVA.....	235
9.3	VZTAHY MEZI VEDENÍM A ZAMĚSTNANCI	236
9.4	PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAHY	236
9.5	OBLASTI PRACOVNÍCH VZTAHŮ	239
9.5.1	KOMUNIKACE V ORGANIZACI	239
9.5.2	BEZPEČNOST A OCHRANA ZDRAVÍ PŘI PRÁCI.....	240
9.5.3	OCHRANA PŘED PROBLÉMOVÝMI ZAMĚSTNANCI	242
9.5.4	KOOPERACE A TÝMOVÁ PRÁCE	246
9.5.5	PODPORA A PORADENSTVÍ	247
9.5.6	PRACOVNÍ KÁZEŇ A STÍŽNOSTI.....	249
9.6	DISKRIMINACE A ZÁSADA ROVNÉHO ZACHÁZENÍ	250
9.7	ROLE LINIOVÝCH VEDOUČÍCH A SPECIALISTŮ NA ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	252
10	PENZIONOVÁNÍ A PROPOUŠTĚNÍ.....	255
10.1	POJETÍ PENZIONOVÁNÍ A PROPOUŠTĚNÍ ZAMĚSTNANCŮ	255
10.2	FORMY UKONČENÍ PRACOVNÍHO POMĚRU	258
10.3	PROPOUŠTĚNÍ Z DŮVODU NADBYTEČNOSTI, PLÁN PROPOUŠTĚNÍ, JEDNÁNÍ SE ZAMĚSTNANCI.....	261
10.3.1	PROPOUŠTĚNÍ Z DŮVODU NADBYTEČNOSTI.....	261
10.3.2	PLÁN PROPOUŠTĚNÍ.....	263
10.3.3	KRITÉRIA A PRŮBĚH PROPOUŠTĚNÍ ZAMĚSTNANCŮ	264
10.3.4	JEDNÁNÍ SE ZAMĚSTNANCI.....	265
10.4	FLUKTUACE A ABSENTÉRSTVÍ ZAMĚSTNANCŮ	266
10.4.1	FLUKTUACE ZAMĚSTNANCŮ	267
10.4.2	ABSENTÉRSTVÍ ZAMĚSTNANCŮ	269
10.5	OUTPLACEMENT	270
10.6	ROLE LINIOVÝCH VEDOUČÍCH A SPECIALISTŮ NA ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	271
11	ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ V MALÝCH A STŘEDNÍCH ORGANIZACÍCH.....	275
11.1	PŘÍSTUP K ŘÍZENÍ LIDÍ V MALÝCH A STŘEDNÍCH ORGANIZACÍCH.....	275
11.1.1	VYMEZENÍ MALÉ A STŘEDNÍ ORGANIZACE	276
11.1.2	ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ V MALÝCH A STŘEDNÍCH ORGANIZACÍCH	277
11.2	SPECIFIKA ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ V MALÝCH A STŘEDNÍCH ORGANIZACÍCH.....	278
11.3	VÝKON ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ V MALÝCH A STŘEDNÍCH ORGANIZACÍCH	280
11.4	CHARAKTERISTIKA PERSONÁLNÍCH ČINNOSTÍ V MALÝCH A STŘEDNÍCH ORGANIZACÍCH.....	282
11.4.1	VYTVÁŘENÍ A ANALÝZA PRACOVNÍCH MÍST	282

11.4.2	PERSONÁLNÍ PLÁNOVÁNÍ	283
11.4.3	ZÍSKÁVÁNÍ, VÝBĚR, PŘIJÍMÁNÍ A ADAPTACE ZAMĚSTNANCŮ	285
11.4.4	HODNOCENÍ ZAMĚSTNANCŮ	287
11.4.5	ROZMÍSTĚOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ A UKONČOVÁNÍ PRACOVNÍHO POMĚRU	288
11.4.6	ODMĚŇOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ	290
11.4.7	VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJ ZAMĚSTNANCŮ	292
11.4.8	PRACOVNÍ (ZAMĚSTNANECKÉ) VZTAHY	293
11.4.9	PÉČE O ZAMĚSTNANCE	294
11.4.10	PERSONÁLNÍ INFORMAČNÍ SYSTÉM	296
	LITERATURA	299
	SEZNAM OBRÁZKŮ	309
	SEZNAM TABULEK	311
	REJSTRÍK	313
	SUMMARY	317