



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost



Vysoká škola sociálně-správní,
Institut celoživotního vzdělávání Havířov o.p.s.

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

OBSAH:

Úvod.....	4
PhDr. Vlasta Leštinská	
1. Řízení změn.....	19
Doc. Ing. Eva Wagnerová, CSc.	
2. Styk s veřejností.....	37
Mgr. Ing. Petr Menšík	
3. Řízení lidských zdrojů.....	51
Ing. Miroslav Matis	
4. Strategické řízení lidských zdrojů.....	75
Ing. Miroslav Matis	
5. Strategie a přijímání zaměstnanců.....	101
Mgr. Ing. Petr Menšík	
6. Stabilizace zaměstnanců.....	118
Mgr. Kateřina Partiková	
7. Formování pracovní síly.....	137
Mgr. Ing. Petr Menšík	
8. Řízení pracovního výkonu.....	154
Doc. Ing. Eva Wagnerová, CSc.	
9. Mzdový a motivační systém.....	182
Doc. Ing. Eva Wagnerová, CSc.	
10. Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců.....	216
Ing. Miroslav Matis	
11. Hodnocení efektivity vzdělávání.....	232
Mgr. Kateřina Partiková	
12. Personální administrativa.....	249
Jiří Sviták	
13. Pracovní vztahy a péče o zaměstnance.....	261
Mgr. Ing. Petr Menšík	
14. Pracovní právo.....	274
JUDr. Mgr. Petr Macháček	
15. Rizikost práce a ochrana zdraví zaměstnanců.....	288
Ing. Dana Martinková	
16. Ochrana životního prostředí.....	314
Ing. Bc. Pavel Valerián, Ph.D., Ing. Aleš Brázda	
17. Rozvoj osobního potenciálu.....	331
Mgr. Milena Rosová	
18. Sociální dovednosti personálního manažera.....	356
Mgr. Milena Rosová	
19. Kompetenční model vedoucího úředníka – personálního manažera.....	382
Mgr. Ing. Petr Menšík	
Závěr.....	425
PhDr. Vlasta Leštinská	



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost



Vysoká škola sociálně-správní,
Institut celoživotního vzdělávání Havířov o.p.s.

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Obsah vzdělávacího modulu:

Úvod	21
1. Porozumění pojmu a významu – změna	23
2. Zásady při řízení změn	24
3. Organizační změny.....	26
4. Hlavní koncepty a praktické dovednosti.....	28
5. Fáze změny.....	29
6. Podstata nového modelu řízení, přechod od řízení k vedení v rámci procesního přístupu	31
7. Shrnutí.....	33
LITERATURA	36

8. KLEIBL, J. Vyhnané moduly v oblasti řízení lidských zdrojů. Sborník: *Motivace pracovníků*. Chrástov: Katedra personalistiky ČR, 2003.
9. KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů v organizacích: personalistika*. Praha: Management Press, 1995. ISBN 80-7041-120-2.
10. KOUBEK, J. *Řízení pracovníků v organizacích*. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-7261-116-X.
11. LEŠTINSKÁ, V., VIDLÁKOVÁ, P. a kol. *Personalistika ve veřejné správě (manuál pro personalistiku územních samosprávných celků)*. Brno: Masarykova univerzita, 2006. ISBN 80-210-3984-1.
12. MILKOVICH, G. T., BOUDAGAL, J. W. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 1993. ISBN 80-85623-29-3.
13. URBAN, J. *Business v řízení*. Praha: CERM, 2006. ISBN 80-7357-220-6.

Ostatní zdroje informací:

Zákon č. 312/2002 Sb., o úředních územních samosprávných celcích a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů.

http://cs.wikipedia.org/wiki/%C3%BDivot%C3%A1D_nnc%C5%99ed%C3%A4D

<http://skvnik-clrich-slov.uzb.cz/wgb.php?skvnik/socialni-dovednosti>



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Obsah vzdělávacího modulu:

1. Význam vzdělávání pro organizaci a jednotlivce	218
2. Rozvoj.....	219
3. Systémové pojetí vzdělávání pracovníků	221
4. Realizace a vyhodnocení vzdělávání pracovníků.....	224
5. Trendy vzdělávání a rozvoje pracovníků	229
LITERATURA	231



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

1.2 Identifikace potřeb vzdělávání

Obsah vzdělávacího modulu:

1. Vzdělávání v organizaci	234
1.1 Systém vzdělávání.....	234
1.2 Identifikace potřeb vzdělávání.....	235
1.3 Plánování vzdělávání pracovníků	236
2. Metody používané ke vzdělávání na pracovišti.....	236
2.1 Instruktaž při výkonu práce	236
2.2 Coaching.....	236
2.3 Mentoring	236
2.4 Counselling.....	237
2.5 Asistování.....	237
2.6 Pověření úkolem	237
2.7 Rotace práce	237
2.8 Pracovní porady	237
3. Efektivita vzdělávání	238
3.1 Analýza vzdělávacích potřeb.....	238
3.2 Návrh metodologie měření.....	238
3.3 Měření a vyhodnocení	238
4. Hodnocení efektivity vzdělávání.....	239
4.1 Hodnocení vzdělávání ve veřejné správě.....	239
4.1.1 Součinnost se zadavatelem	240
LITERATURA	241
Případové studie	242



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Obsah vzdělávacího modulu:

Úvod	251
1. Vedení dokumentů, dokumentace, spisů	252
1.1 Příjem dokumentů veřejnou správou.....	252
1.2 Uchování, vedení dokumentace orgánem veřejné správy.....	253
2. Osobní údaje – zpracování a ochrana údajů	254
2.1 Základní ustanovení.....	254
2.2 Zabezpečení obsahu s osobními údaji.....	255
3. Archivace a skartace dokumentů, dokumentace	255
3.1 Povinnosti při archivaci	255
3.2 Povinnosti při skartaci, skartační lhůty.....	255
LITERATURA	257
Případové studie	258



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Případová studie č. 2: ZPŮSOBY ARCHIV

Obsah vzdělávacího modulu:

Úvod	263
1. Pracovní vztahy	263
1.1 Jaká je atmosféra na pracovišti?	264
1.1.1 Jak zlepšit atmosféru	264
1.2 Gallupův audit spokojenosti zaměstnanců	264
1.3 Pracovní pozice a zaměstnanecká role.....	265
1.4 Druhy politiky zaměstnaneckých vztahů	266
1.5 Abededa na pracovišti	266
1.6 Oblasti zaměstnaneckých vztahů	267
1.6.1 Konflikt, jeho řešení, mužský a ženský přístup	267
1.7 Mobbing a sexuální obtěžování.....	268
1.8 Zvyšování úrovně zaměstnaneckých vztahů	269
2. Péče o zaměstnance.....	269
2.1 Péče o zaměstnance z pohledu zákona.....	269
2.2 Zaměstnanecké výhody.....	270
LITERATURA	271
Případová studie	272

- státní podniky,
- územní samosprávné celky,
- organizační složky územních samosprávných celků,
- právnické osoby zřízené obcemi zřízené územními samosprávnými celky,
- vysoké školy,
- školy a školská zařízení s výjimkou mateřských škol, výchovných a ubytovacích zařízení a zařízení školního stravování,
- zdravotní pojišťovny,
- veřejné výzkumné instituce,
- právnické osoby zřízené zákonem,
- notáři.



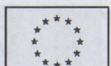
INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Obsah vzdělávacího modulu:

1. Základy individuálního a kolektivního pracovního práva.....	277
1.1 Pojem, systém a funkce pracovního práva.....	277
1.2 Základní zásady pracovního práva.....	277
1.3 Subjekty pracovněprávních vztahů	277
1.3.1 Zaměstnanci	278
1.3.2 Zaměstnavatelé.....	278
1.3.3 Odborové organizace	278
2. Pracovní poměr	278
2.1 Vznik, změna a zánik pracovního poměru.....	278
2.1.1 Vznik pracovního poměru	278
2.1.2 Změna obsahu pracovní smlouvy.....	279
2.1.3 Skončení pracovního poměru	280
2.1.3.1 Dohoda	280
2.1.3.2 Výpověď.....	280
2.1.3.3 Okamžité zrušení pracovního poměru	281
2.1.4 Odstupné.....	281
2.1.5 Nároky z neplatného rozvázání pracovního poměru	282
3. Základní pracovní podmínky.....	282
3.1 Odměňování pracovníků	282
3.1.1 Mzda a plat.....	282
3.1.2 Minimální mzda, zaručená mzda.....	282
3.1.3 Splatnost mzdy	282
3.1.4 Výplata mzdy.....	282
4. Pracovní doba	283
4.1 Pracovní pohotovost, práce přesčas, noční práce.....	283
5. Odpovědnost za škodu	283



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost



Výzkumný ústav
pedagogický
ústřední ústav
pro celoživotní vzdělávání
Havířov o.p.s.

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

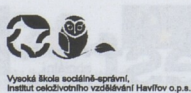
5.1	Odpovědnost za škodu a náhrada škody.....	283
5.2	Odpovědnost zaměstnance za škodu	284
5.2.1	Obecná odpovědnost	284
5.2.2	Odpovědnost za nesplnění povinnosti k odvrácení škody	284
5.2.3	Odpovědnost za schodek na svěřených hodnotách, které je zaměstnanec povinen výúčtovat	284
5.2.4	Odpovědnost za ztrátu svěřených předmětů	284
5.3	Odpovědnost zaměstnavatele za škodu.....	284
5.3.1	Odpovědnost za škodu při pracovních úrazech a nemocech z povolání.....	285
5.3.2	Odpovědnost za škodu na odložených věcech.....	285
6.	Práce konané mimo pracovní poměr	285
6.1	Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr	285
6.2	Dohoda o provedení práce	286
6.3	Dohoda o pracovní činnosti.....	286
7.	Kolektivní pracovní právo	286
8.	Zabezpečování práva na zaměstnání	286
	LITERATURA	287



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Obsah vzdělávacího modulu:

1. Přehled některých základních právních a ostatních předpisů vztahujících se k problematice BOZP a PO	291
1.1 Kontrola, státní odborný dozor.....	291
1.2 Zákoník práce, prováděcí vládní nařízení a související zákony a vyhlášky.....	291
1.3 Vyhlášky ČÚBP a MPSV, nová NV vydaná jako prováděcí předpisy k zákoníku práce pro oblast BOZP.....	292
1.4 Vyhrazená technická zařízení.....	292
1.5 Stavebnictví.....	293
1.6 Požární ochrana.....	293
2. Zákoník práce	293
2.1 Stanovená týdenní pracovní doba a přestávka v práci, mezi dvěma směny.....	294
2.2 Práce přesčas.....	294
2.3 Bezpečnost a ochrana zdraví při práci (101 ZP).....	294
2.4 Povinnosti zaměstnavatele, práva a povinnosti zaměstnance (§ 103 ZP).....	295
2.5 Osobní ochranné pracovní prostředky, pracovní oděvy a obuv, mycí, čisticí a dezinfekční prostředky a ochranné nápoje (§ 104 ZP a NV č. 495/2001 Sb.).....	297
2.6 Povinnosti zaměstnavatele při pracovních úrazech a nemocech z povolání (§ 105 ZP a NV 201/2010 Sb.).....	297
2.7 Práva a povinnosti zaměstnance (§ 106 ZP).....	298
2.8 Účast zaměstnanců na řešení otázek bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.....	299
3. Požadavky na pracoviště a pracovní prostředí (Z č. 309/2006 Sb.)	301
4. Další úkoly zadavatele stavby, jejího zhotovitele, popřípadě fyzické osoby, která se podílí na zhotovení stavby, a koordinátora bezpečnosti a ochrany zdraví při práci na staveništi	302
5. Požární ochrana	303
5.1 Požární řád.....	304
5.2 Požární poplachové směrnice.....	304
5.3 Požární evakuační plán.....	304
5.4 Dokumentace o školení zaměstnanců.....	305



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Závěr	305
LITERATURA	306
Případové studie	307
1. Příběh některých základních právních a ostatních předpisů vztahujících se k problematice BOZP a PO.....	307
1.1. Kontrola, státní odborný dozor.....	307
1.2. Základní právo, provádění vládního nařízení a související zákony a vyhlášky.....	307
1.3. Vyhlášky ČUSP a MŠPV, nově NV vydané jako prováděcí předpisy k základním právním předpisům.....	307
2. Základní právo.....	307
2.1. Stanovené řídní pracovní doba a přestávka v práci, mezi dvěma změnami.....	307
2.2. Práce přestávka.....	307
2.3. Bezpečnost a ochrana zdraví při práci (BOZP).....	307
2.4. Povinnosti zaměstnavatele, práva a povinnosti zaměstnance (§ 103 ZP).....	307
2.5. Osobní ochranné pracovní prostředky, pracovní oděvy a obuv, štítící a dezinšiční prostředky a ochranné nápoje (§ 104 ZP a NV č. 492/2001 Sb.).....	307
2.6. Povinnosti zaměstnavatele při pracovních úrazech a nemocích z povolání (§ 105 ZP a NV č. 301/2006 Sb.).....	307
2.7. Práva a povinnosti zaměstnance (§ 106 ZP).....	307
2.8. Ústavní zaměstnanec na řídní úroveň bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.....	307
3. Požadavky na pracovní prostředí (§ 107 ZP).....	307
4. Další úlohy zaměstnavatele, zejména zohlednění, poskytnutí fyzické osoby, která se podílí na zřízení stavby, a koordinátora bezpečnosti a ochrany zdraví při práci na stavěním.....	307
5. Požární ochrana.....	307
5.1. Požární léba.....	307
5.2. Požární požadavkové směrnice.....	307
5.3. Požární evakuační plán.....	307
5.4. Dokumentace o školení zaměstnanců.....	307



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost



Vysoká škola sociálně-správní,
Institut celoživotního vzdělávání Havířov o.p.s.

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Obsah vzdělávacího modulu:

1. Definice životního prostředí.....	316
2. Povinnosti při ochraně životního prostředí	316
3. Legislativa v ochraně životního prostředí	317
4. Ochrana ovzduší	318
5. Ochrana vod	318
6. Hospodaření s odpady	319
7. Ochrana přírody a krajiny	321
LITERATURA	323
Případové studie	324



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Obsah vzdělávacího modulu:

1. Sebepoznání	333
2. Stanovení cíle.....	335
3. Rozpracování cíle	337
4. Časový plán rozvoje osobního potenciálu	338
5. Vzájemné souvislosti rozvoje osobního potenciálu a zvládnání změn vztahujících se k práci..	340
6. Rozvoj osobního potenciálu jako sebeřízení	342
7. Realizace rozvoje	346
LITERATURA	349
Případové studie	350

Nápravná opatření V

- ČIŽP ukládá nápravná opatření k nápravě ekologické újmy na povrchových nebo podzemních vodách podle zákona č. 167/2008 Sb.
- Náhrada nákladů na tato opatření lze hradit ze zvláštního účtu krize zřízeného podle vodního zákona (§ 42 odst. 3 vodního zákona).



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost



Vysoká škola sociálně-správní,
Institut celoživotního vzdělávání Havlíkův Brod o.p.s.

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Obsah vzdělávacího modulu:

Úvod	39
1. Public relations, veřejné mínění	39
1.1 Media relations	39
2. Státní a veřejná správa, veřejnoprávní média	40
2.1 Tiskový mluvčí	41
3. Jednání s občany	41
4. Elektronická komunikace	42
4.1 eGovernment	43
5. Korupční jednání ve veřejné správě	44
5.1 Střet zájmu	45
5.2 Lobbying a korupce	46
5.3 Veřejné zakázky	46
5.4 Boj s korupcí na úrovni místních samospráv	47
5.5 Evropská unie v boji proti korupci	47
LITERATURA	48
Případová studie	49

Beitz, B. W. (2009). *Public Administration in the New Millennium*. Wien: Springer.

12. WAGNEROVÁ, E. *Strategický manažerský případový studijní případ: Společnost a lidé*. Bratislava: Ekonom, 2006. (kap. 6-7). ISBN 98-225-1418-1.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Zásady pro výměnu informací v pracovní skupině, týmu:
 Při poskytnutí informace buďte přímí, popísejte, vyhledejte se ověřování příjemce, nechte...

Obsah vzdělávacího modulu:

1. Sociální dovednosti manažera	358
2. Specifika komunikace ve vedoucí pozici	358
3. Podávání zpětné vazby spolupracovníkům	362
4. Řízení konfliktů při práci personálního manažera	363
5. Řízení dialogu se spolupracovníkem	367
6. Asertivní dovednosti v jednání se spolupracovníkem	369
7. Komunikační rovina motivace pracovníka	372
8. Metody snižování psychické zátěže v komunikaci se spolupracovníkem	373
LITERATURA	375
Případové studie	376

... komunikace, která je základem úspěšného vedení lidí. V této kapitole se zaměříme na specifika komunikace ve vedoucí pozici, na podávání zpětné vazby, na řízení konfliktů a dialogu, na asertivní dovednosti a na metody snižování psychické zátěže. Dále se zabýváme literaturou a případovými studii.

1. Sociální dovednosti manažera – informace lze poskytnout různými způsoby, je důležité být přímý a jasný, popísejte, vyhledejte se ověřování příjemce, nechte...

2. Specifika komunikace ve vedoucí pozici – komunikace ve vedoucí pozici je specifická, protože vedoucí musí být schopen motivovat, řídit a vést své podřízené. Komunikace ve vedoucí pozici je tedy nejen o přenosu informací, ale také o motivaci a řízení lidí.

3. Podávání zpětné vazby spolupracovníkům – zpětná vazba je klíčová pro zlepšení výkonu a motivaci lidí. Vedoucí musí být schopen poskytnout zpětnou vazbu, která je konstruktivní a podporující.

4. Řízení konfliktů při práci personálního manažera – konflikt je přirozenou součástí práce. Vedoucí musí být schopen řídit konflikty a najít řešení, které je pro všechny strany přijatelné.

5. Řízení dialogu se spolupracovníkem – dialog je klíčový pro úspěšnou komunikaci. Vedoucí musí být schopen vést dialog, který je otevřený a konstruktivní.

6. Asertivní dovednosti v jednání se spolupracovníkem – asertivní jednání je klíčové pro úspěšnou komunikaci. Vedoucí musí být schopen být asertivní, tj. jasný, přímý a respektující vůči druhým.

7. Komunikační rovina motivace pracovníka – motivace je klíčová pro úspěšnou práci. Vedoucí musí být schopen motivovat své podřízené pomocí komunikace.

8. Metody snižování psychické zátěže v komunikaci se spolupracovníkem – psychická zátěž může vést k problémům v komunikaci. Vedoucí musí být schopen používat metody, které snižují psychickou zátěž.

LITERATURA – seznam zdrojů, které byly použity při přípravě tohoto modulu.

Případové studie – příklady z praxe, které ilustrují různé aspekty komunikace ve vedoucí pozici.

A) Horizontální barriery:
 jsou způsobeny individuálními a organizačními faktory každého z nás, našimi návyky, vlastnostmi, myšlenkami, způsobem vyjadřování. Dobře si rozumíme zpravidla s lidmi, kteří nám jsou podobní, věří stejným ideám, myslí podobným způsobem.

² Vojtek podle Pflanzlová, 1996: 26 – 29. 1 | stránka celkem 5005 0001 - 001



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Obsah:

I. TEORETICKÁ ČÁST	384
1.1 Pracovní výkon	384
1.2 Význam a funkce hodnocení pracovníků ve veřejné správě	386
1.3 Hodnocení pracovníků.....	391
1.3.1 Metody hodnocení pracovníků	394
1.3.2 Zásady hodnotícího rozhovoru	394
1.4 Kompetenční model	395
1.4.1 Model Petra	396
1.4.2 Model APA	396
1.4.3 Výhody a nevýhody kompetenčního modelu.....	397
1.4.4 Devatero motivačních pravidel	398
1.4.5 Motivační typy lidí	399
II. PRAKTICKÁ ČÁST	401
2.1 Tvorba kompetenčního modelů	401
2.2 Stanovení vize	408
2.3 Desatero pro efektivnější komunikaci se spoluobčany	408
2.4 Kompetenční modely – odborné znalosti	409
2.5 Rozvoj manažerských schopností.....	412
2.6 Hodnocení vedoucího pracovníka	413
2.7 Pravidla hodnocení zaměstnanců formou hodnotících pohovorů.....	414
LITERATURA	416
Případové studie	417



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost



Vysoká škola sociálně-správní,
Institut celoživotního vzdělávání Havířov o.p.s.

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Oddělení Public relations také zastupuje národní tým, pracuje sice s tímto oddělením.

Obsah vzdělávacího modulu:

1. Řízení lidských zdrojů	53
2. Organizační kultura a řízení změn	55
3. Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců	58
4. Role manažera při řízení lidských zdrojů	62
5. Zaměstnanecké vztahy	63
6. Pracovní vztahy	64
7. Regionální politika lidských zdrojů.....	66
LITERATURA	68
Případové studie	69

každou stránku od 13 do 15 hodiny začíná výše uvedená zjednodušená škola, která má možnost
navštívit a osobně probrat svoje podmínky a možnosti, zejména v oblasti
kabině při roku požaduje. Javory a občanské organizace ze všech jednání a jednání z vedení
města (přemysl nebo město...) a vysocejsí vedoucí úřady (včetně z finančního
odborné dopravního úřadu prostřední úřady Policie) v jednotlivých částech města
(např. Frýdek, Mladá, Zlatá, Sládko, Lysá, Liskovec, Panské Nové Dvory,
Čáslavice).

V rámci připomínek, stížností a podnětů z řad občanů probíhá komunikace s občanem
převážně ústně a neformálně nebo telefonicky, písemně, přímo rukou či na pracovní stroji.
Na všechny podněty z řad veřejnosti se realitně reagovat v co nejkratším čase.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Obsah vzdělávacího modulu:

1. Strategie řízení lidských zdrojů	77
2. Strategie, struktura a organizační uspořádání	79
3. Plánování a stanovení cílů lidských zdrojů	81
4. Vnější formování pracovní síly	82
5. Vnitřní formování pracovní síly	85
6. Odměňování pracovníků	87
7. Motivace pracovníků a řízení pracovního výkonu	90
LITERATURA	93
Případové studie	94



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Obsah vzdělávacího modulu:

Úvod	103
1. Zdroje pracovníků	104
2. Definice pracovního místa a určení vhodného uchazeče	105
3. Metody výběru pracovníků	106
3.1 Výběrový pohovor	106
3.2 Výběrové testy	108
3.3 Profil tazatele	109
3.4 Rady pro zaměstnavatele	109
3.5 Ideální uchazeč ve veřejné správě	109
3.6 Vyhodnocení přijímacího řízení	110
4. Požadavky na zaměstnance ve veřejné správě	111
5. Přijímání zaměstnanců	111
5.1 Formální náležitosti	112
5.2 Prvky procesu přijímání	112
6. Orientace pracovníků	113
LITERATURA	115
Případová studie	116



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Obsah vzdělávacího modulu:

Úvod	120
1. Lidské zdroje	120
1.1 Personální činnosti v organizaci	120
1.2 Adaptace zaměstnanců jako personální činnost	121
1.2.1 Pracovní adaptace	121
1.2.2 Sociální adaptace	122
2. Stabilizace zaměstnanců	122
2.1 Fluktuace zaměstnanců	123
2.1.1 Co to vlastně znamená?	123
2.1.2 Jak zvládnout fluktuaci	124
2.1.3 Vzorec jednoduchého výpočtu fluktuace a stability zaměstnanců	125
2.2 Motivační faktory	126
2.2.1 Adaptační plán (program)	126
LITERATURA	129
Případové studie	130



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost



Vysoká škola sociálně-správní,
Institut celoživotního vzdělávání Havířov o.p.s.

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Obsah vzdělávacího modulu:

Úvod	139
1. Plánování pracovních sil.....	140
2. Formování pracovní síly	141
2.1 Odhady budoucí potřeby lidských zdrojů.....	141
2.2 Získávání pracovníků	142
2.3 Umisťování pracovníků.....	145
2.4 Propouštění pracovníků	145
2.5 Penzionování pracovníků	146
3. Požadavky versus zdroje	147
4. Aktuální potřeby v oblasti řízení lidských zdrojů ve veřejné správě	147
5. Personální audit ve veřejné správě	148
6. Feminizace ve veřejné správě	148
7. Působení ministerstva vnitra v oblasti rozvoje lidských zdrojů ve veřejné správě	149
8. Klíčové trendy lidských zdrojů z globální perspektivy	149
LITERATURA	151
Případová studie	152



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Obsah vzdělávacího modulu:

1. Motivační teorie	184
1.1 Znamé teorie motivace	185
2. Pracovní motivace	188
2.1 Aktivizační prostředky pracovní motivace	188
3. Problematika odměňování	191
3.1 Ekonomické teorie odměňování	191
4. Mzdový systém	193
LITERATURA	198
PŘÍLOHY	199
Případová studie	202