

Obsah

Úvodem k 3. vydání	11
1 Personální práce a její úloha v organizaci	13
1.1 Pojetí a význam personální práce (personalistiky)	13
1.2 Personální administrativa, personální řízení, řízení lidských zdrojů	15
1.3 Úkoly řízení lidských zdrojů	17
1.4 Personální činnosti (služby, funkce)	20
1.5 Personální strategie a personální politika	22
1.6 Strategické řízení lidských zdrojů	24
1.7 Kdo se podílí na řízení lidských zdrojů?	26
1.8 Personální útvar, jeho specifické úkoly a organizace	29
1.9 Personalista a jeho profil	32
1.10 Jak zvýšit význam a efektivnost personálního útvaru	33
1.11 Význam personální práce pro organizaci a její přínos	38
Otázky k zamyšlení	39
2 Vytváření a analýza pracovních míst	40
2.1 Pojetí, úkoly, terminologie	40
2.2 Vytváření pracovních úkolů a pracovních míst	42
2.2.1 Obsah práce	43
2.2.2 Metody práce (pracovní postup)	47
2.2.3 Pracovní prostředí	50
2.3 Přístupy k vytváření pracovních úkolů a pracovních míst	52
2.3.1 Mechanistický přístup	53
2.3.2 Motivační přístup	54
2.3.3 Biologický (ergonomický) přístup	59
2.3.4 Percepční přístup	61
2.4 Analýza pracovních míst a její produkty: popis a specifikace pracovního místa	66
2.5 Proces analýzy pracovních míst a jeho kroky	69
2.6 Zdroje informací potřebných pro analýzu pracovních míst	70
2.7 Metody zjišťování informací o pracovních místech	72
2.8 Metody používané k analýze pracovních míst	76
2.9 Analýza pracovních míst a redesign pracovních míst	79
2.10 Vztah vytváření a analýzy pracovních míst k jiným personálním činnostem	82
2.11 Úloha vedoucích pracovníků a úloha personálního útvaru	85
Otázky k zamyšlení	86

3 Personální plánování	87
3.1 Účel a hlavní úkoly personálního plánování	87
3.2 Postavení personálního plánování v plánování činnosti organizace	88
3.3 Otázky, na které musí personální plánování odpovědět	89
3.4 Oblasti personálního plánování	89
3.5 Proces plánování pracovníků	92
3.6 Odhad potřeby pracovníků	96
3.7 Odhad pokrytí potřeby pracovníků	102
3.8 Možná rozhodování při uspokojování potřeby pracovníků	106
3.9 Plánování personálních činností	108
3.10 Plánování personálního rozvoje pracovníků	110
3.11 Časová dimenze personálního plánování	113
3.12 Úloha vedoucích pracovníků	114
3.13 Úloha personálního útvaru	115
Otázky k zamyšlení	116
4 Získávání pracovníků	117
4.1 Pojetí a úkoly získávání pracovníků	117
4.2 Vnitřní a vnější podmínky získávání pracovníků	119
4.3 Vnitřní a vnější zdroje pracovníků	120
4.4 Proces získávání pracovníků a jeho kroky	122
4.5 Pravidla, která je nutné při získávání pracovníků dodržovat	146
4.6 Personální marketing (nástroje vhodné k usnadnění získávání pracovníků a jejich stabilizace v organizaci)	147
4.7 Vztah získávání pracovníků k jiným personálním činnostem	153
4.8 Úloha vedoucích pracovníků a úloha personálního útvaru	154
Otázky k zamyšlení	155
5 Výběr pracovníků	156
5.1 Pojetí a úkoly výběru pracovníků	156
5.2 Posuzování uchazeče jako klíčový problém výběru pracovníků	157
5.3 Kritéria výběru, validita a spolehlivost faktorů používaných k předvídání úspěšného výkonu práce (prediktorů)	160
5.4 Fáze výběru pracovníků	162
5.5 Metody výběru pracovníků a jejich použití	164
5.6 Politika a zdravé zásady výběru pracovníků	173
5.7 Vztah výběru pracovníků k jiným personálním činnostem	175
5.8 Úloha vedoucích pracovníků a úloha personálního útvaru	176
Otázky k zamyšlení	177
6 Přijímání a orientace pracovníků	178
6.1 Pojetí a formální náležitosti přijímání pracovníků	178
6.2 Orientace pracovníků jako adaptační a vzdělávací aktivita	180
6.3 Oblasti orientace a jejich obsah	182

6.4	Období orientace a jeho časový plán	187
6.5	Úloha vedoucích pracovníků a úloha personálního útvaru	189
	Otázky k zamyšlení	189
7	Řízení pracovního výkonu a hodnocení pracovníků	190
7.1	Pojetí řízení pracovního výkonu	190
7.2	Pojetí, úkoly a obecné otázky hodnocení pracovníků	194
7.3	Pracovní výkon, jeho determinanty a kritéria	199
7.4	Proces hodnocení pracovníků	202
7.5	Kdo hodnotí pracovníky?	203
7.6	Metody hodnocení pracovníků	205
7.7	Sdělování výsledků hodnocení pracovníkům, rozhovor o výsledcích hodnocení	211
7.8	Problémy a chyby hodnocení pracovníků a cesty jejich překonávání	215
7.9	Vztah hodnocení pracovníků k jiným personálním činnostem	218
7.10	Úloha vedoucích pracovníků a úloha personálního útvaru	219
	Otázky k zamyšlení	220
8	Rozmístování, propouštění a penzionování pracovníků	221
8.1	Pojetí a význam rozmístování pracovníků	221
8.2	Rozmístování pracovníků a staffing	223
8.3	Formy rozmístování pracovníků v rámci mobility uvnitř organizace	224
8.4	Formy rozmístování pracovníků v rámci vnější mobility	228
8.5	Nadbytečnost, snižování počtu pracovníků a jeho metody	231
8.6	Vztah rozmístování pracovníků k jiným personálním činnostem	234
8.7	Úloha vedoucích pracovníků a úloha personálního útvaru	236
	Otázky k zamyšlení	236
9	Vzdělávání a rozvoj pracovníků v organizaci	237
9.1	Pojetí a postavení vzdělávání a rozvoje v systému personální práce	237
9.2	Formování pracovních schopností člověka a formování pracovních schopností pracovníka organizace	239
9.3	Systém vzdělávání pracovníků v organizaci	243
9.4	Systematické vzdělávání pracovníků v organizaci	244
9.5	Identifikace potřeby vzdělávání	246
9.6	Plánování vzdělávání pracovníků	249
9.7	Metody vzdělávání, jejich použitelnost a účinnost	250
9.8	Vyhodnocování výsledků vzdělávání a účinnosti vzdělávacího programu	258
9.9	Vztah vzdělávání pracovníků k jiným personálním činnostem	261
9.10	Úloha vedoucích pracovníků a úloha personálního útvaru	263
	Otázky k zamyšlení	264

10 Odměňování pracovníků	265
10.1 Pojetí a úkoly odměňování pracovníků	265
10.2 Základní otázky systému odměňování	268
10.3 Odměna a pracovní výkon, mzdotoorné faktory a determinanty odměňování	269
10.4 Politika odměňování v organizaci a zásady, které je třeba dodržovat	272
10.5 Hodnocení práce	274
10.6 Oceňování práce a tvorba tarifních stupňů	281
10.6.1 Převod hodnoty práce do mzdového tarifu	281
10.6.2 Mzdová šetření	282
10.6.3 Ostatní faktory ovlivňující tvorbu tarifů	285
10.6.4 Tvorba tarifních stupňů	285
10.7 Mzdové formy	286
10.7.1 Některé obecné úvahy	286
10.7.2 Časová mzda a plat	288
10.7.3 Úkolová mzda	290
10.7.4 Podílová (provizní) mzda	291
10.7.5 Mzdy za očekávané výsledky práce	291
10.7.6 Mzdy a platy za znalosti a dovednosti	292
10.7.7 Dodatkové mzdové formy	293
10.8 Zaměstnanecké výhody	297
10.9 Vztah odměňování k jiným personálním činnostem	301
10.10 Úloha vedoucích pracovníků a úloha personálního útvaru	302
Otázky k zamyšlení	302
11 Pracovní vztahy	304
11.1 Pojetí a význam pracovních vztahů	304
11.2 Zásady vytváření zdravých pracovních vztahů	306
11.3 Zaměstnanec a zaměstnavatel	307
11.4 Odbory a kolektivní vyjednávání	310
11.5 Pracovní kázeň, povinnosti zaměstnanců (pracovníků) a zaměstnavatelů	312
11.6 Zdroje konfliktů a jejich možná řešení, problém komunikace	315
11.7 Vztah pracovních vztahů k jiným personálním činnostem	319
11.8 Úloha vedoucích pracovníků a úloha personálního útvaru	320
Otázky k zamyšlení	320
12 Péče o pracovníky	321
12.1 Pojetí a cíle péče o pracovníky	321
12.2 Pracovní doba a pracovní režim	322
12.3 Pracovní prostředí	329
12.4 Bezpečnost práce a ochrana zdraví	331
12.5 Personální rozvoj pracovníků	333
12.6 Služby poskytované pracovníkům na pracovišti	334

12.7	Ostatní služby poskytované pracovníkům a jejich rodinám	335
12.8	Péče o životní prostředí	336
12.9	Vztah péče o pracovníky k jiným personálním činnostem	336
12.10	Úloha vedoucích pracovníků a úloha personálního útvaru	337
	Otázky k zamyšlení	338

13 Personální informační systém 339

13.1	Pojetí a úkoly	339
13.2	Personální informační systémy u nás	341
13.3	Typy informací obsažené v personálním informačním systému	342
13.4	Vnější zdroje dat vhodných pro řízení lidských zdrojů	345
13.5	Vztah personálního informačního systému k jiným personálním činnostem	347
13.6	Úloha vedoucích pracovníků a úloha personálního útvaru	349
	Otázky k zamyšlení	349

Literatura 350

Věcný rejstřík 355

Práce na přípravě 3. vydání byla vedena snahou dát knize logičtější linii, zvýšit názornost výkladu i častějším zařazováním schémat, zvýšit čtivost textu a projasnit a zvýraznit provázanost teorie řízení lidských zdrojů s praktickou každodenní personální prací v organizacích. V neposlední řadě bylo cílem tohoto vydání to, aby kniha mohla sloužit nejen jako příručka a zdroj inspirace pro odborníky z praxe, ale i jako vysokoškolská učebnice.

Snad, stejně jako v případě předchozích dvou vydání, si i toto vydání najde cestu nejen do knihoven, ale i na stoly a do myslí personalistů z studentů. Nic tak autora nepotěší jako to, když vidí svou knihu náležitě ohmatanou, rozpadající se a slepovanou, právě když vidí, že se s ní neustále pracuje a že ji mají lidé pořád při ruce. Doufejme, že i třetí vydání bude v tomto směru následovat obě předchozí vydání.

Autor děkuje všem, kteří svými připomínkami k předchozím dvěma vydáním a mnoha dobrými radami přispěli k přípravě 3. vydání knihy, a samozřejmě přivítá jakékoliv další připomínky a rady.

Prof. Ing. Josef Koubek, CSc.
katedra personalistiky
Vysoká škola ekonomická
nám. W. Churchilla 4
130 67 Praha 3 - Žitkov
Tel.: 02 / 24 09 53 67
E-mail: koubek@vse.cz