

Obsah

Seznam obrázků	9
Seznam tabulek	10
Značky a symboly v učebním textu	11
Předmluva	12
1. KAPITOLA: POJETÍ A CÍLE ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ V ORGANIZACI	17
1.1 Základní charakteristika a pojetí lidských zdrojů	18
1.2 Současné přístupy k řízení lidských zdrojů	18
1.3 Základní charakteristika řízení lidských zdrojů	19
1.4 Cíle řízení lidských zdrojů	20
1.5 Úkoly řízení lidských zdrojů	21
2. KAPITOLA: SYSTÉM ČINNOSTÍ MANAGEMENTU LIDSKÝCH ZDROJŮ	27
2.1 Personální práce	28
2.2 Systém činností personální práce v managementu lidských zdrojů	28
2.3 Systém činností personální práce	29
2.4 Celkové shrnutí personálních činností	33
3. KAPITOLA: ROLE MANAŽERŮ A PERSONALISTŮ Z POHLEDU ZAJIŠTĚNÍ A PLÁNOVÁNÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	37
3.1 Úkoly a cíle manažerů a personalistů	38
3.2 Práva a povinnosti vedoucích pracovníků	38
3.3 Role personálního útvaru (personalistů)	39
3.4 Role manažerů v jednotlivých oblastech zajištění lidských zdrojů	40
3.4.1 Analýza pracovních míst	40
3.4.2 Personální plánování	40
3.4.3 Získávání a výběr pracovníků	40
3.4.4 Orientační a adaptační proces	41
3.4.5 Hodnocení pracovníků	41
3.4.6 Rozmísťování pracovníků	41
3.4.7 Vzdělávání pracovníků	41
3.5 Outsourcing personálních činností	42
4. KAPITOLA: POJETÍ PRACOVNÍHO MÍSTA	47
4.1 Vytváření a analýza pracovních míst	48
4.2 Oblasti analýzy pracovního místa	49
4.3 Výsledky analýzy pracovního místa	49
4.4 Sběr informací pro analýzu pracovních míst	50

4.5	Pracovní místa a pracovní role	50
4.5.1	Analýza rolí	50
4.6	Metody používané pro analýzu rolí a jejich obsah	51
4.7	Vytváření pracovních míst a rolí	51
4.8	Přístupy k vytváření pracovních míst a rolí	52
5.	KAPITOLA: POJETÍ A CÍLE PLÁNOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ	57
5.1	Účel a hlavní úkoly personálního plánování	58
5.2	Postavení personálního plánování v plánovací činnosti organizace	59
5.3	Plánování potřeby pracovníků	59
5.4	Plánování pokrytí potřeby pracovníků	60
5.5	Plánování personálního rozvoje (kariéry) pracovníků	60
5.6	Odhad potřeby pracovníků a jeho metody	61
5.7	Časová dimenze personálního plánování, úloha vedoucích pracovníků a úloha personálního útvaru	62
6.	KAPITOLA: POJETÍ A CÍLE ZÍSKÁVÁNÍ A VÝBĚRU ZAMĚSTNANCŮ	67
6.1	Získávání pracovníků	68
6.2	Získávání zaměstnanců z vnitřních a vnějších zdrojů	69
6.2.1	Získávání zaměstnanců z vnitřních zdrojů	70
6.2.2	Získávání zaměstnanců z vnějších zdrojů	71
6.3	Proces získávání pracovníků	72
6.4	Zvážení alternativ při výběru pracovníků	73
6.5	Volba metod získávání pracovníků	73
6.6	Interní a externí zdroje získávání pracovníků	76
6.7	Volba dokumentů požadovaných od uchazečů	77
6.8	Formulace a uveřejnění nabídky zaměstnání	77
6.9	Shromažďování dokumentů, informace od uchazečů a jednání s nimi	78
6.10	Personální marketing	79
6.11	Výběr zaměstnanců	79
6.12	Kritéria výběru pracovníků	80
6.13	Fáze výběru pracovníků	81
6.14	Metody výběru pracovníků	82
6.14.1	Předvýběr uchazečů o zaměstnání	83
6.14.2	Zkoumání životopisu	83
6.14.3	Dotazník	83
6.14.4	Testy pracovní způsobilosti	84
6.14.5	Assesment centra	84
6.14.6	Výběrový pohovor	85
6.14.7	Pohovor 1+1	85
6.14.8	Pohovor před komisí	85
6.14.9	Postupný pohovor	85
6.14.10	Nestrukturovaný (volně plynoucí) pohovor	86
6.14.11	Strukturovaný pohovor	86
6.14.12	Polostrukturovaný pohovor	86
6.14.13	Zkoumání referencí z předchozích pracovišť a lékařské potvrzení	86
6.14.14	Lékařské vyšetření	86

6.14.15 Přijetí na zkušební dobu	87
6.15 Úloha vedoucích manažerů a vztah výběru pracovníků k jiným personálním činnostem	87
7. KAPITOLA: KONCEPCE ŘÍZENÍ PRACOVNÍHO VÝKONU A HODNOCENÍ PRACOVNÍKŮ	93
7.1 Pojetí řízení pracovního výkonu	94
7.1.1 Podstata řízení pracovního výkonu	94
7.1.2 Cíle řízení pracovního výkonu	94
7.1.3 Řízení podle cílů	95
7.2 Zavádění a proces hodnocení pracovníků	95
7.2.1 Proces hodnocení pracovníků	96
7.2.2 Funkce hodnocení pracovníků	96
7.3 Metody hodnocení pracovníků	96
7.3.1 Dělení hodnotících metod	97
7.3.2 Hodnotící pohovor	97
7.4 Sdělování výsledků a zpětná vazba	100
7.5 Problémy a chyby při hodnocení pracovníků	100
7.6 Vztah hodnocení a řízení pracovního výkonu k jiným personálním činnostem	101
8. KAPITOLA: POJETÍ A CÍLE PŘIJÍMÁNÍ, ORIENTACE A ADAPTACE ZAMĚSTNANCŮ	105
8.1 Pojetí a formální náležitosti přijímání pracovníků	106
8.1.1 Vznik pracovního poměru na základě pracovní smlouvy	106
8.1.2 Vznik pracovního poměru jmenováním	107
8.1.3 Práva a povinnosti zaměstnavatele a zaměstnance	107
8.2 Orientace pracovníků	108
8.3 Oblasti orientace pracovníků a jejich obsah	108
8.3.1 Celoorganizační (celopodniková) orientace	108
8.3.2 Útvarová (skupinová, týmová) orientace	108
8.3.3 Orientace na konkrétní místo	109
8.4 Období orientace a adaptace a jejich časový plán	109
8.5 Úloha vedoucích manažerů a úloha personálního útvaru	109
9. KAPITOLA: POJETÍ A CÍLE VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJE ZAMĚSTNANCŮ Z POHLEDU ZAJIŠTĚNÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	115
9.1 Pojetí a postavení vzdělávání a rozvoje v systému personální práce a zajišťování lidských zdrojů	116
9.2 Formování pracovních schopností pracovníka v organizaci	118
9.3 Formování pracovních schopností pracovníka organizace	119
9.4 Identifikace potřeb vzdělávání	119
9.5 Plánování vzdělávání pracovníků	120
9.6 Metody vzdělávání, jejich aplikace a efektivita – vyhodnocování výsledků, zpětná vazba a vyhodnocování celkové efektivity vzdělávání	122
9.6.1 Vyhodnocování výsledků vzdělávání a zpětná vazba	124
9.7 Úloha personálního manažera v oblasti vzdělávání a rozvoje lidských zdrojů	125

10. KAPITOLA: PRINCIPY ROZMÍSTVOVÁNÍ, PROPOUŠTĚNÍ A PENZIONOVÁNÍ PRACOVNÍKŮ	131
10.1 Rozmístování pracovníků, jeho pojetí a význam pro zajištění lidských zdrojů	132
10.1.1 Tailoring	132
10.1.2 Rozmístování pracovníků a staffing	133
10.2 Formy rozmístování pracovníků v rámci vnitřní a vnější mobility zaměstnanců	133
10.3 Nadbytečnost, snižování počtu pracovníků a jeho postupy	134
10.3.1 Metody snižování počtu pracovníků	134
10.4 Vztah rozmístování pracovníků k jiným personálním činnostem a úloha vedoucích pracovníků	135
Glosář	138
Seznam literatury	144
Vzorový test	147