

O B S A H

ÚVOD	11
ČÁST A – VYMEZENÍ POJMŮ A PROBLÉMŮ	13
1 STRUKTURA MANAGEMENTU LIDSKÉHO FAKTORU	15
1.1 Management lidského faktoru	15
1.2 Změny a faktory ovlivňující strukturu a jednání lidského faktoru	17
1.3 Lidský faktor jako dynamicky proměnlivý prvek	19
2 VYMEZENÍ MLZ, MLK a PM	21
2.1 Vymezení a obsah pojmu management lidských zdrojů	21
2.2 Vymezení a obsah pojmu management lidského kapitálu	22
2.3 Vymezení a obsah pojmu personální management	23
2.4 Společné otázky vymezení pojmů	24
3 PROBLÉMOVÝ PŘÍSTUP – ANALÝZY	27
3.1 SWOT analýza ve vztahu k lidskému faktoru	27
3.1.1 SWOT analýza podle druhů a fází manažerských funkcí	29
3.1.2 SWOT analýza v obecném mikroekonomickém pohledu (zejména PEST faktorů)	38
3.1.3 SWOT analýza podle faktorů z pohledu makroekonomického prostředí	42
3.2 Celkově k PEST analýze ve vztahu k lidskému faktoru	46
3.3 Ke globálním, hlavním, specifickým a dílčím přístupům	49
ČÁST B – MANAGEMENT LIDSKÝCH ZDROJŮ	51
4 VSTUP DO MANAGEMENTU LIDSKÝCH ZDROJŮ	53
4.1 Komplexní pohled na systém lidských zdrojů	53
4.2 Cíle managementu lidských zdrojů	55
5 CHARAKTERISTIKA MANAGEMENTU LIDSKÝCH ZDROJŮ	59
5.1 Charakteristika a rozmanitost managementu lidských zdrojů	59
5.2 Etika managementu lidských zdrojů	60
5.3 Změny a problémy managementu lidských zdrojů	62

5.3.1	Problémy před managementem lidských zdrojů	62
5.3.2	Změny v managementu lidských zdrojů	65
6	STRATEGICKÝ MANAGEMENT LIDSKÝCH ZDROJŮ	67
6.1	Pojetí a definice strategického managementu lidských zdrojů	67
6.2	Realizace strategického managementu lidských zdrojů	69
6.3	Mezinárodní management lidských zdrojů	71
	ČÁST C – MANAGEMENT LIDSKÉHO KAPITÁLU	75
7	VSTUP DO MANAGEMENTU LIDSKÉHO KAPITÁLU	77
7.1	Pojetí a systémový pohled na lidský kapitál	77
7.2	Cíle managementu lidského kapitálu	81
7.3	Měření lidského kapitálu	83
8	CHARAKTERISTIKA MANAGEMENTU LIDSKÉHO KAPITÁLU	87
8.1	Lidský kapitál v kapitálové struktuře podniku	87
8.2	Hodnocení lidského kapitálu se zaměřením na vzdělávání	95
8.3	Změny a inovace v lidském kapitálu	99
8.4	Investice do lidského kapitálu	102
8.5	Financování lidského kapitálu v rámci podniku	106
8.6	Controlling v oblasti lidského kapitálu	109
8.7	Úloha auditů ve veřejné správě a v podnicích	110
8.8	Riziko a lidský kapitál	113
8.8.1	Obecné otázky rizika	113
8.8.2	Aktivity managementu rizika směrem k lidskému faktoru	115
8.9	Sociálně-psychologické aspekty lidského kapitálu	121
8.9.1	Podstata, průběh a vliv psychické zátěže na manažery (zaměstnance) při řešení rizik	121
8.9.2	Vliv stresu a frustrace v podmínkách řešení rizik	123
8.9.3	Faktory odolnosti a techniky vyrovnávání se s psychickou zátěží	126
9	PRACOVNÍ VÝKON V MANAGEMENTU LIDSKÉHO KAPITÁLU	129

12 PERSONÁLNÍ ORGANIZOVÁNÍ	177
12.1 Charakteristika, cíle a hlavní úkoly personálního organizování	177
12.1.1 Základní pojmy a obecná východiska procesu organizování	177
12.1.2 Základní pojmy a specifická východiska personálního organizování	178
12.2 Organizování procesů vytváření pracovních míst a rolí	179
12.2.1 Základní pojmy	179
12.2.2 Procesy vytváření pracovních míst	180
12.2.3 Procesy naplňování pracovních míst	182
12.2.4 Organizování vytváření pracovního prostředí	182
12.3 Získávání a výběr pracovníků cestou personálního organizování	183
12.3.1 Podstata organizování procesu získávání a výběru pracovníků	183
12.3.2 Organizační postupy navazující na plány získávání a výběru pracovníků	184
12.4 Výběrové pohovory a testy v personálním organizování	186
12.4.1 Výběrové pohovory	186
12.4.2 Testy v personálním organizování	187
12.5 Přijímání nových pracovníků a jejich orientace	188
12.6 Organizování uvolňování pracovníků z organizace	191
12.7 Organizování inovací pracovních míst a rolí	193
12.8 Silné a slabé stránky, hrozby a příležitosti v personálním organizování	198
12.9 Fáze manažerských funkcí v personálním organizování	199
13 PERSONÁLNÍ VEDENÍ	203
13.1 Charakteristika, cíle a hlavní zaměření personálního vedení	203
13.1.1 Charakteristika a cíle personálního vedení	203
13.1.2 Chápání motivace	204
13.1.3 Teorie spojené se zkoumáním motivačních příčin (směrů)	205
13.1.4 Teorie X a Y	207
13.2 Hodnocení pracovníků jako součást personálního vedení	208
13.3 Odměňování pracovníků jako součást personálního vedení	211
13.3.1 Pojetí odměňování	211

9.1 Pojetí a definice managementu pracovního výkonu	129
9.2 Cíle a principy managementu pracovního výkonu	130
9.2.1 Cíle a principy – definice	130
9.2.2 Aspekty výkonnosti z širšího hlediska	132
9.3 Hodnocení a řízení pracovního výkonu	133
9.4 Projektový a procesní management pracovního výkonu	135
9.4.1 Projektový management	135
9.4.2 Procesní management	137
9.5 Třistašedesátistupňová zpětná vazba	138

ČÁST D – PERSONÁLNÍ MANAGEMENT **141**

10 VSTUP DO PERSONÁLNÍHO MANAGEMENTU	143
10.1 Pojetí a úloha personálního managementu	143
10.2 Mění se způsoby práce	144
10.3 Personální politika	146
10.4 Maticová struktura manažerských funkcí personálního managementu	147
11 PERSONÁLNÍ PLÁNOVÁNÍ	149
11.1 Charakteristika, cíle a hlavní úkoly personálního plánování	149
11.2 Proces a kroky personálního plánování	156
11.2.1 K pojmu proces	156
11.2.2 Procesní kroky personálního plánování	158
11.2.3 Cyklický charakter procesu personálního plánování	159
11.3 Stanovení potřeb a východiska plánu zabezpečení potřeb pracovníků	160
11.3.1 Stanovení potřeb pracovníků	161
11.3.2 Východiska plánu zabezpečení potřeb pracovníků	164
11.4 Plánování personálních činností	166
11.5 Procesy zabezpečované managementem a personálními útvary v personálním plánování	169
11.6 Silné a slabé stránky, hrozby a příležitosti v personálním plánování	171
11.7 Fáze manažerských funkcí v personálním plánování	172

16.3.2 Umění řízení talentů	263
16.4 Znalostní a učící se organizace	263
16.4.1 K pojmům „Učící se organizace a adaptace“	263
16.4.2 Souvislost se strategiemi učení se	264
16.4.3 Znaký učící se organizace	266
16.4.4 Znalostmi ovládané organizace	268
16.4.5 Učící se organizace jako živé systémy	269
16.5 Vzdělávání a rozvoj manažerů a zaměstnanců	270
16.5.1 Cíle a faktory vzdělávání	270
16.5.2 Manažerský (řídící) cyklus procesů vzdělávání	272
16.5.3 Hodnocení efektivnosti a návratnosti investic	273
17 DEFORMACE LIDSKÉHO FAKTORU	277
17.1 Korupce a její vztah k lidskému faktoru	277
17.1.1 K právnímu vymezení korupce v trestním zákoníku	277
17.1.2 Problémy a hrozby korupce	279
17.2 Problematika boje s korupcí	281
17.2.1 Z Pravidel ICC pro boj s korupcí	281
17.2.2 Kroky boje proti korupci	283
17.2.3 Podstata Úmluvy OSN proti korupci	285
17.3 Kritický pohled na souvislosti korupce	285
17.4 Legalizace výnosů z trestné činnosti	287
17.5 Hrozba možné reality státní korupce	290
18 LITERATURA	293
19 PŘÍLOHY	295
19.1 Operační program „Lidské zdroje a zaměstnanost 2007–2013“ MPSV – výpisy	295
19.2 Demografický vývoj a migrace v ČR	322
19.3 Tabulka SWOT analýzy podle druhů a fází manažerských funkcí	325
19.4 Příklad tabulky hodnocení známkou	332
19.5 Příklad tabulky bodového hodnocení	333
19.6 Tabulka bodového hodnocení podle pracovních předpokladů	334

13.3.2	Struktura odměňování (celkové odměny)	212
13.4	Personální vedení a péče o pracovníky (zaměstnance)	214
13.4.1	Zákony upravená péče o pracovníky	214
13.4.2	Dobrovolná péče o pracovníky	215
13.5	Příčiny odchodu pracovníků jako výzva pro personální vedení	217
13.6	Silné a slabé stránky, hrozby a příležitosti v personálním vedení lidí	219
13.7	Fáze manažerských funkcí v personálním vedení	221
14	PERSONÁLNÍ KONTROLA	225
14.1	Charakteristika, cíle a postupy personální kontroly	225
14.2	Členění a klasifikace kontrolních procesů	226
14.3	Personální audit a personální kontrola	229
14.4	Personální informační a znalostní systémy	230
14.5	Silné a slabé stránky, hrozby a příležitosti v personální kontrole	237
14.6	Fáze manažerských funkcí v personální kontrole	239
15	PRACOVNÍ (ZAMĚSTNANECKÉ) PODMÍNKY A VZTAHY	243
15.1	Pojetí a vymezení pracovních (zaměstnaneckých) podmínek a vztahů	243
ČÁST E – SPOLEČNÉ OTÁZKY		249
16	ŠIRŠÍ POJETÍ ZNALOSTNÍ OBLASTI	251
16.1	Management lidského faktoru založený na schopnostech	251
16.2	Znalostní management a management znalostí	253
16.2.1	K definici znalostního managementu a managementu znalostí	253
16.2.2	K definici dat, informací, znalostí	254
16.2.3	Znalosti, znalostní systém a znalostní kompetence	256
16.2.4	Faktory, podmiňující zavádění znalostního managementu	257
16.2.5	Strategický znalostní management a znalostně orientované organizace	258
16.3	Podniková kultura	261
16.3.1	Pojetí podnikové kultury	261