

## Obsah

|   |           |
|---|-----------|
| Úvod  | 5         |
| <b>1. Řízení lidí – úloha personálních útvarů, personalistů a liniových manažerů</b>  | <b>7</b>  |
| 1.1 Základní kategorie řízení lidských zdrojů (ŘLZ)   | 7         |
| 1.2 Funkce a úkoly ŘLZ  | 14        |
| 1.3 Subjekty ŘLZ  | 18        |
| 1.3.1 Vrcholový management firmy  | 18        |
| 1.3.2 Útvar ŘLZ   | 19        |
| 1.3.3 Liniovní manažeři všech nižších úrovní a oblastí řízení   | 19        |
| 1.4 Specifické úkoly personalistů a personálních útvarů   | 21        |
| 1.5 Kompetence personalistů   | 25        |
| 1.5.1 Psycholog v ŘLZ   | 28        |
| 1.5.2 Sociolog v ŘLZ  | 30        |
| 1.5.3 Andragog v ŘLZ  | 32        |
| 1.6 Utilitární přínos personální práce pro firmy  | 35        |
| 1.7 Virtualizace agendy ŘLZ   | 37        |
| 1.8 Firemní kultura a její vytváření  | 38        |
| 1.8.1 Hlavní prvky firemní kultury  | 41        |
| 1.8.1.1 Kvalita firemní kultury   | 42        |
| 1.8.1.2 Vytváření a upevňování firemní kultury  | 43        |
| 1.8.2 ŘLZ a firemní kultura + kultura národní   | 44        |
| <b>2. Řízení znalostí a talentů</b>   | <b>45</b> |
| 2.1 Znalostní management  | 45        |
| 2.2 Osobnost  | 46        |
| 2.3 Analýza rolí, schopností a dovedností   | 47        |
| 2.3.1 Analýza rolí a profil role  | 47        |
| 2.3.2 Metody analýzy rolí   | 48        |
| 2.3.3 Analýza odborných schopností  | 49        |
| 2.3.4 Analýza dovedností  | 49        |
| 2.4 Motivace, loajalita a angažovanost  | 51        |
| 2.4.1 Základní zásady tvorby motivačních programů   | 53        |
| 2.4.2 Uplatnění motivačních programů  | 54        |
| 2.4.3 Loajalita pracovníků  | 55        |
| 2.4.3.1 Problémy s loajalitou   | 58        |
| 2.4.3.2 Pilíře pěstování a posilování loajality   | 59        |
| <b>3. Prognózování a plánování, zpracování a realizace plánů potřeby pracovní síly, včetně průzkumů trhu práce, populačního vývoje a hodnotové orientace lidí</b> | <b>61</b> |
| 3.1 Plánování personálních činností   | 62        |
| 3.2 Zásady personálního plánování   | 67        |
| <b>4. Získávání pracovníků, výběr, přijímání, umístění, orientace a odměňování</b>  | <b>68</b> |
| 4.1 Získávání pracovníků  | 68        |
| 4.1.1 Procedurální stránka získávání pracovníků   | 70        |
| 4.1.1.1 Metody získávání pracovníků   | 71        |
| 4.1.1.2 Požadované dokumenty  | 73        |
| 4.1.1.3 Zásady získávání pracovníků   | 74        |
| 4.1.2 Půjčování si pracovníků   | 75        |
| 4.2 Výběr pracovníků  | 77        |
| 4.2.1 Předvýběr pracovníků  | 78        |
| 4.2.2 Provedení výběru pracovníků   | 78        |
| 4.2.2.1 Cíl výběru pracovníků   | 79        |
| 4.2.2.2 Metody výběru   | 79        |
| 4.2.2.3 Profesionálové u výběru pracovníků  | 83        |

|           |   |            |
|-----------|---|------------|
| 4.3       | Proces přijímání, akt přijetí a umístění pracovníka                                 | 84         |
| 4.4       | Orientace pracovníků – supletivní adaptační aktivita                                | 87         |
| 4.4.1     | <i>Obsah orientace</i>  | 88         |
| 4.4.2     | <i>Časový faktor orientace</i>  | 90         |
| 4.5       | Odměňování pracovníků   | 90         |
| 4.5.1     | <i>Mzda a plat – základní peněžní formy odměňování pracovníků</i>                   | 91         |
| 4.5.2     | <i>Základní aspekty odměňování</i>  | 93         |
| 4.5.2.1   | Formy mezd a platů  | 98         |
| 4.5.2.2   | Benefity – zaměstnanecké výhody   | 101        |
| 4.5.2.3   | Zásady efektivního odměňování   | 103        |
| 4.5.2.4   | Trendy v odměňování   | 104        |
| <b>5.</b> | <b>Hodnocení pracovníků</b>   | <b>105</b> |
| 5.1       | Cíle hodnocení pracovníků   | 108        |
| 5.2       | Metody hodnocení pracovníků   | 109        |
| 5.3       | Pohovor k výsledkům hodnocení   | 112        |
| 5.3.1     | <i>Cíle pohovoru</i>  | 113        |
| 5.3.2     | <i>Klíčové aspekty efektivity pohovoru</i>  | 113        |
| <b>6.</b> | <b>Vzdělávání pracovníků ve firmách</b>   | <b>115</b> |
| 6.1       | Interní systém vzdělávání pracovníků  | 115        |
| 6.2       | Cíle vzdělávání pracovníků ve firmách   | 116        |
| 6.3       | Identifikace edukačních potřeb  | 119        |
| 6.4       | Obsah dalšího profesního vzdělávání pracovníků                                      | 121        |
| 6.5       | Formy profesního vzdělávání pracovníků  | 126        |
| 6.5.1     | <i>Charakteristika vybraných forem profesní přípravy pracovníků</i>                 | 127        |
| 6.6       | Metody v profesní přípravě pracovníků   | 132        |
| 6.6.1     | <i>Charakteristika vybraných forem profesní přípravy pracovníků</i>                 | 134        |
| 6.7       | Didaktické prostředky a pomůcky v profesní edukaci dospělých                        | 139        |
| 6.8       | Plánování a realizace vzdělávání pracovníků   | 139        |
| 6.8.1     | <i>Edukační projekt/program</i>   | 140        |
| 6.8.2     | <i>Objekty působení profesní edukace</i>  | 141        |
| 6.9       | Realizace edukační aktivity s dospělými účastníky                                   | 142        |
| 6.9.1     | <i>Zásady efektivního provedení edukační aktivity</i>                               | 144        |
| 6.10      | Hodnocení efektivnosti edukace  | 146        |
| 6.10.1    | <i>Didaktický diagnostický program – prostředek zjišťování efektivnosti edukace</i> | 151        |
| <b>7.</b> | <b>Učící se organizace – formulování rozvoje a realizace</b>                        | <b>153</b> |
| 7.1       | Podstatné aspekty charakteristiky učící se organizace                               | 155        |
| 7.2       | Charakteristika disciplin   | 156        |
| 7.3       | Nástroje – principy a zákony učící se organizace                                    | 158        |
| 7.4       | Týmové role a týmové učení se   | 160        |
| 7.4.1     | <i>Týmové role a jejich diagnostika</i>   | 160        |
| 7.4.2     | <i>Učení se v týmu</i>  | 163        |
| 7.5       | Podpora procesů, které vytvářejí učící se organizaci                                | 166        |
| 7.5.1     | <i>Knihovna – tradiční správce znalostí</i>   | 166        |
| 7.6       | Překážky učící se organizace  | 167        |
| <b>8.</b> | <b>Péče firmy o své pracovníky</b>  | <b>171</b> |
| 8.1       | Ochrana zdraví a bezpečnost práce   | 172        |
| 8.2       | Péče o pracovní a životní prostředí   | 174        |
| 8.3       | Služby poskytované pracovníkům na pracovišti a mimo něj                             | 178        |
| 8.4       | Kvalifikační růst   | 180        |
|           | <i>Literatura</i>   | 183        |
|           | <i>Résumé</i>   | 188        |
|           | <i>Jmenný rejstřík</i>  | 189        |