

# OBSAH

<b>O AUTOROCH</b> .....	<b>9</b>
<b>PREDSLOV</b> .....	<b>11</b>
<b>1 SYSTÉM RIADENIA ĽUDSKÝCH ZDROJOV</b> .....	<b>13</b>
1.1 Proces riadenia ľudských zdrojov .....	15
1.2 Ciele riadenia ľudských zdrojov .....	19
1.3 Funkcie riadenia ľudských zdrojov .....	24
1.4 Subjekty riadenia ľudských zdrojov .....	27
1.5 Vonkajšie prostredie podniku .....	33
1.6 Vnútorne prostredie podniku .....	37
1.6.1 Charakteristika vnútorného prostredia .....	37
1.6.2 Organizácia útvaru riadenia ľudských zdrojov .....	41
Zhrnutie podľa cieľov kapitoly .....	46
Prípadové štúdie a otázky .....	48
Literatúra .....	54
<b>2 PROSTREDIE RIADENIA ĽUDSKÝCH ZDROJOV</b> .....	<b>56</b>
2.1 Trh práce .....	56
2.2 Legislatívne prostredie .....	58
2.2.1 Zákonník práce .....	58
2.2.2 Pracovná legislatíva .....	64
2.3 Sociálno-demografické prostredie .....	69
2.3.1 Analýza a prognóza plodnosti, úmrtnosti a migrácie obyvateľstva a ich vplyv na štruktúru pracovnej sily .....	71
2.3.2 Kvalifikačná štruktúra obyvateľstva a jej vplyv na trh práce .....	75
2.3.3 Hodnotové orientácie zamestnancov (diverzita na pracovisku) .....	76
2.3.4 Generácia mileniánov na Slovensku .....	82
Zhrnutie podľa cieľov kapitoly .....	87
Prípadové štúdie a otázky .....	89
Literatúra .....	95
<b>3 NÁVRH A ANALÝZA PRACOVNÉHO MIESTA</b> .....	<b>97</b>
3.1 Návrh pracovného miesta .....	98
3.1.1 Pracovné miesto .....	98
3.1.2 Prístupy k návrhu pracovného miesta .....	102
3.1.3 Program návrhu pracovného miesta .....	104
3.1.4 Zdokonaľovanie pracovného miesta .....	115
3.2 Analýza pracovného miesta .....	120
3.2.1 Význam analýzy pracovného miesta .....	120
3.2.2 Program analýzy pracovného miesta .....	122
Zhrnutie podľa cieľov kapitoly .....	134

	Prípadové štúdie a otázky .....	138
	Literatúra .....	139
<b>4</b>	<b>PLÁNOVANIE ĽUDSKÝCH ZDROJOV</b> .....	<b>140</b>
	4.1 Plánovanie ľudských zdrojov .....	140
	4.1.1 Tvrdé a mäkké plánovanie ľudských zdrojov .....	142
	4.1.2 Definovanie cieľov plánovania ľudských zdrojov .....	142
	4.1.3 Proces plánovania ľudských zdrojov a jeho postupnosť .....	143
	4.1.4 Metódy plánovania ľudských zdrojov .....	145
	4.1.5 Možnosti zlepšovania kvality plánovania ľudských zdrojov .....	151
	4.2 Súčasný trendy v plánovaní ľudských zdrojov .....	152
	Zhrnutie podľa cieľov kapitoly .....	156
	Prípadové štúdie a otázky .....	158
	Literatúra .....	159
<b>5</b>	<b>NÁBOR</b> .....	<b>162</b>
	5.1 Situácie náboru .....	162
	5.2 Proces náboru .....	164
	5.2.1 Definovanie voľného pracovného miesta .....	165
	5.2.2 Vyhľadávanie uchádzačov .....	167
	5.2.3 Rozhodnutie o voľbe zdroja obsadenia voľného pracovného miesta ..	168
	5.2.4 Voľba a štandardizácia normatívnych dokumentov požadovaných od uchádzačov .....	172
	5.2.5 Triedenie uchádzačov .....	173
	5.2.6 Hodnotenie procesu náboru .....	175
	5.3 Legislatívna úprava náboru zamestnancov .....	176
	5.4 Súčasný trendy v náboře .....	179
	5.5 Značka zamestnávateľa .....	191
	Zhrnutie podľa cieľov kapitoly .....	197
	Prípadové štúdie a otázky .....	199
	Literatúra .....	201
<b>6</b>	<b>VÝBER ZAMESTNANCOV</b> .....	<b>203</b>
	6.1 Proces výberu zamestnancov .....	203
	6.2 Metódy výberu zamestnancov .....	205
	6.3 Výberový rozhovor .....	212
	6.4 Rozhodovanie o prijatí a nasledujúce činnosti .....	222
	6.5 Psychologický kontrakt .....	224
	Zhrnutie podľa cieľov kapitoly .....	228
	Prípadové štúdie a otázky .....	230
	Literatúra .....	234
<b>7</b>	<b>ADAPTÁCIA ZAMESTNANCOV</b> .....	<b>238</b>
	7.1 Obsah adaptácie zamestnancov .....	238
	7.2 Adaptačný proces a nástroje adaptácie .....	241

Zhrnutie podľa cieľov kapitoly	246
Prípadové štúdie a otázky	247
Literatúra	249
<b>8 ROZVOJ ZAMESTNANCOV</b>	<b>251</b>
8.1 Podstata vzdelávania a rozvoja zamestnancov	251
8.2 Vymedzenie pojmov vzdelávanie a rozvoj zamestnancov	252
8.3 Proces vzdelávania a rozvoja zamestnancov	258
8.3.1 Identifikácia potrieb vzdelávania a rozvoja zamestnancov	259
8.3.2 Plánovanie vzdelávania a rozvoja	260
8.3.3 Metódy vzdelávania a rozvoja	261
8.3.4 Vyhodnotenie efektívnosti vzdelávania a rozvoja	266
8.4 Súčasné trendy vo vzdelávaní zamestnancov	268
8.5 Riadenie talentov	271
8.5.1 Obsah talent manažmentu	271
8.5.2 Nástroje talent manažmentu	274
Zhrnutie podľa cieľov kapitoly	279
Prípadové štúdie a otázky	282
Literatúra	288
<b>9 RIADENIE A HODNOTENIE PRACOVNÉHO VÝKONU</b>	<b>291</b>
9.1 Riadenie pracovného výkonu	292
9.1.1 Pracovný výkon – produktivita	294
9.1.2 Program riadenia výkonu	299
9.2 Hodnotenie pracovného výkonu	305
9.2.1 Proces a jeho obsah	306
9.2.2 Ciele hodnotenia pracovného výkonu	308
9.2.3 Program hodnotenia pracovného výkonu	309
9.2.4 Hodnotiaci rozhovor	317
9.2.5 Chyby manažérov v procese hodnotenia pracovného výkonu	320
Zhrnutie podľa cieľov kapitoly	321
Prípadové štúdie a otázky	324
Literatúra	326
<b>10 ODMEŇOVANIE</b>	<b>328</b>
10.1 Systém odmeňovania	328
10.2 Mzda a jej úloha v systéme odmeňovania	336
10.2.1 Hodnotenie práce ako nástroj zabezpečenia vnútornej konzistentnosti systému odmeňovania	340
10.2.2 Tarifné stupnice	341
10.2.3 Mzdové formy	343
10.3 Štruktúra individuálnej mzdy zamestnanca	350
10.4 Legislatívna úprava odmeňovania	352
10.5 Benefity v systéme odmeňovania	353

10.6	Diskriminácia v odmeňovaní . . . . .	357
10.7	Vzťah odmeňovania k ostatným personálnym funkciám . . . . .	361
10.8	Súčasný trendy v odmeňovaní zamestnancov . . . . .	363
	Zhrnutie podľa cieľov kapitoly . . . . .	364
	Prípadové štúdie a otázky . . . . .	365
	Literatúra . . . . .	366
<b>11</b>	<b>PRACOVNÉ PODMIENKY A PRACOVNÉ VZŤAHY . . . . .</b>	<b>368</b>
11.1	Organizácia práce a pracovné podmienky. . . . .	368
11.1.1	Vývoj organizácie práce . . . . .	370
11.2	Pracovný systém. . . . .	372
11.2.1	Východiská tvorby pracovného systému. . . . .	373
11.2.2	Pracovné podmienky . . . . .	375
11.2.3	Flexibilita pracovných režimov. . . . .	379
11.2.4	Novodobé pracovné systémy . . . . .	385
11.2.5	Sloboda v práci . . . . .	386
11.3	Bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci. . . . .	390
11.4	Kolektívne pracovné vzťahy . . . . .	393
11.4.1	Odborový orgán . . . . .	395
11.4.2	Kolektívne vyjednávanie . . . . .	397
	Zhrnutie podľa cieľov kapitoly . . . . .	400
	Prípadové štúdie a otázky . . . . .	404
	Literatúra . . . . .	408
<b>12</b>	<b>UKONČENIE PRACOVNÉHO POMERU . . . . .</b>	<b>410</b>
12.1	Situácie ukončenia pracovného pomeru . . . . .	410
12.2	Legislatívna úprava. . . . .	415
12.3	Riadenie ukončovania pracovného pomeru . . . . .	424
12.3.1	Predchádzanie nadbytočnosti. . . . .	424
12.3.2	Kritériá výberu uvoľňovaných zamestnancov . . . . .	426
12.3.3	Program uvoľňovania zamestnancov . . . . .	429
	Zhrnutie podľa cieľov kapitoly . . . . .	435
	Prípadové štúdie a otázky . . . . .	436
	Literatúra . . . . .	437
<b>13</b>	<b>PODNIKOVÁ KULTÚRA A RIADENIE ĽUDSKÝCH ZDROJOV . . . .</b>	<b>438</b>
13.1	Súčasný chápanie podnikovej kultúry. . . . .	438
13.2	Vzájomný vzťah podnikovej kultúry a funkcií riadenia ľudských zdrojov .441	441
	Zhrnutie podľa cieľov kapitoly . . . . .	451
	Prípadové štúdie a otázky . . . . .	451
	Literatúra . . . . .	454