

OBSAH

ÚVOD	7
1. VÝZNAM A VÝZVY RIADENIA ĽUDSKÝCH ZDROJOV	8
1.1. Význam a postavenie ľudských zdrojov v pracovnom procese a personálnej práce v systéme manažmentu organizácie.....	8
1.1.1. Ľudský potenciál a kapitál, intelektuálny kapitál, ľudské zdroje	9
1.1.2. Miesto personálnej práce v systéme manažmentu	16
1.2. Etapy vývoja a modely personálnej práce	19
1.2.1. Základné etapy vývoja a prístupy k personálnej práci.....	20
1.2.2. Vývoj personálnej práce na Slovensku	24
1.2.3. Modely personálnej práce vo svete.....	29
1.3. Systém riadenia ľudských zdrojov.....	30
1.4. Problémy a výzvy riadenia ľudských zdrojov	34
2. PERSONÁLNA PRÁCA V PODMIENKACH ZNALOSTNEJ EKONOMIKY	36
2.1. Formovanie znalostnej ekonomiky.....	36
2.2. Vplyv znalostnej ekonomiky na personálnu prácu organizácie	40
2.3. Personálna práca v najúspešnejších organizáciách na Slovensku a v Českej republike	50
2.3.1. Získavanie nositeľov ľudského kapitálu	51
2.3.2. Využívanie a rozvoj ľudského kapitálu	53
2.3.3. Stabilizácia nositeľov ľudského kapitálu	59
3. POLITIKA A STRATÉGIA RIADENIA ĽUDSKÝCH ZDROJOV	63
3.1. Strategické riadenie ľudských zdrojov	63
3.2. Personálna stratégia.....	66
3.3. Personálna politika	71
4. PLÁNOVANIE ROZVOJA ĽUDSKÝCH ZDROJOV A ANALÝZA PRÁCE	74
4.1. Význam plánovania rozvoja ľudských zdrojov.....	74
4.2. Proces plánovania rozvoja ľudských zdrojov.....	76
4.3. Metódy plánovania potreby zamestnancov	78
4.4. Metódy plánovania zabezpečenia potreby ľudských zdrojov	83
4.5. Význam analýzy práce.....	86
4.6. Proces analýzy práce	88
4.7. Metódy analýzy práce.....	91
5. VÝBER A OUTSOURCING ĽUDSKÝCH ZDROJOV	97
5.1. Proces získavania zamestnancov	97
5.2. Hľadanie zamestnania	105
5.3. Výber zamestnancov.....	110
5.4. Prijatie do zamestnania.....	119
5.5. Outsourcing ľudských zdrojov	121
6. VZDELÁVANIE A ROZVOJ ZAMESTNANCOV	127
6.1. Vzdelávanie dospelých.....	127
6.2. Proces adaptácie zamestnancov.....	130

6.3. Systém vzdelávania a rozvoja zamestnancov	133
6.4. Plánovanie personálneho rozvoja a kariéry	145
7. MOTIVÁCIA ZAMESTNANCOV	153
7.1. Význam pracovnej motivácie	154
7.2. Teórie motivácie	157
7.3. Analýza motivačných faktorov	163
7.4. Motivačná stratégia	171
8. HODNOTENIE ZAMESTNANCOV A PRÁCE	175
8.1. Hodnotenie zamestnancov	175
8.1.1. Význam a ciele hodnotenia	176
8.1.2. Kritériá hodnotenia	180
8.1.3. Metódy hodnotenia	183
8.1.4. Subjekty hodnotenia	187
8.1.5. Hodnotiaci rozhovor	190
8.2. Hodnotenie práce	192
8.2.1. Metódy hodnotenia	195
8.2.2. Určenie hodnoty pracovných miest	200
9. PERSONÁLNY KONTROLING	203
9.1. Význam personálneho kontroľingu	203
9.2. Techniky personálneho kontroľingu	205
9.2.1. Kvantitatívne techniky personálneho kontroľingu	206
9.2.2. Kvalitatívne techniky personálneho kontroľingu	210
10. STAROSTLIVOSŤ O ZAMESTNANCOV A ZAMESTNANECKÉ	
VZŤAHY	219
10.1. Význam starostlivosti o zamestnancov	219
10.2. Formy starostlivosti o zamestnancov	226
10.3. Zamestnanecké vzťahy	234
ZÁVER	241
SUMMARY	244
LITERATÚRA	245
PRÍLOHY	254
Príloha č. 1 Ako písať žiadosť o zamestnanie	254
Príloha č. 2 Žiadosti o prijatie do zamestnania	255
Príloha č. 3 Životopis	257
Príloha č. 4 Dotazník	259
Príloha č. 5 Otázky v rozhovore	263
Príloha č. 6 Príprava plánu personálneho rozvoja	264
Príloha č. 7 Hlavné aktivity tvorby plánu kariéry	265
Príloha č. 8 Formulár hodnotenia nového zamestnanca	266
Príloha č. 9 Hodnotenie zamestnanca	267
Príloha č. 10 Hodnotenie manažéra	268
Príloha č. 11 Pracovná klasifikácia	269
Príloha č. 12 Matica bodového hodnotenia	270
Príloha č. 13 Určenie hodnoty pracovného miesta	271
Príloha č. 14 Európsky kódex Benchmarkingu	273

CONTENT

INTRODUCTION.....	7
1. HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IMPORTANCE AND CHALLENGES	8
1.1. The role of human resources in working process and the position of personnel work in organization management system	8
1.1.1. Human potential and capital, intellectual capital, human resources	9
1.1.2. The position of personnel work in management system	16
1.2. Development phases and personnel work models	19
1.2.1. Basic development phases and personnel work approaches	20
1.2.2. The development of personnel work in the Slovak Republic	24
1.2.3. Models of personnel work in the world	29
1.3. Human resources management system	30
1.4. Human resources management problems and challenges	34
2. PERSONNEL WORK UNDER THE CONDITIONS OF THE KNOWLEDGE-BASED ECONOMY	36
2.1. Knowledge-based economy formation	36
2.2. The influence of the knowledge-based economy on the personnel work of an organization.....	40
2.3. Personnel work of the most successful organizations in the slovak republic and in the czech republic.....	50
2.3.1. Human capital acquisition.....	51
2.3.2. Human capital utilisation and development.....	53
2.3.3. Human capital stabilization.....	59
3. HUMAN RESOURCES MANAGEMENT STRATEGY AND POLICY	63
3.1. Strategic human resources management.....	63
3.2. Personnel strategy	66
3.3. Personnel policy.....	71
4. HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT PLANNING AND WORK ANALYSIS	74
4.1. The importance of human resources development planning.....	74
4.2. The process of human resources development planning	76
4.3. Methods of human resources needs planning	78
4.4. Methods of human resources needs covering	83
4.5. The influence of work analysis	86
4.6. The process of work analysis	88
4.7. Methods of work analysis	91
5. HUMAN RESOURCES SELECTION AND OUTSOURCING.....	97
5.1. Employee recruitment process	97
5.2. Job searching.....	105
5.3. Employee selection	110
5.4. Job acceptance.....	119
5.5. Human resources outsourcing.....	121

6. EMPLOYEE EDUCATION AND DEVELOPMENT.....	127
6.1. Adults education	127
6.2. Employee adaptation process	130
6.3. Employee education and development system	133
6.4. Personal development and career planning	145
7. EMPLOYEE MOTIVATION	153
7.1. The importance of job motivation	154
7.2. Motivation theories	157
7.3. Motivation factors analysis	163
7.4. Motivation strategy	171
8. EMPLOYEE APPRAISAL AND JOB EVALUATION	175
8.1. Employee appraisal.....	175
8.1.1. The importance and purpose of the employee appraisal.....	176
8.1.2. Appraisal criteria.....	180
8.1.3. Appraisal methods	183
8.1.4. Subject of the appraisal.....	187
8.1.5. Appraisal interview.....	190
8.2. Job evaluation	192
8.2.1. Evaluation methods	195
8.2.2. Job value estimation	200
9. PERSONAL CONTROLLING	203
9.1. The importance of personal controlling.....	203
9.2. Personal controlling techniques	205
9.2.1. Quantitative techniques of personal controlling.....	206
9.2.2. Qualitative techniques of personal controlling	210
10.WELFARE SERVICES AND EMPLOYEE RELATIONS.....	219
10.1. The importance of welfare services	219
10.2. The forms of welfare services.....	226
10.3. Employee relations	234
CONCLUSIONS	241
SUMMARY	244
BIBLIOGRAPHY.....	245
ENCLOSURES	254
Enclosure 1 How to write an application letter	254
Enclosure 2 Job applications	255
Enclosure 3 Curriculum vitae.....	257
Enclosure 4 Questionnaire.....	259
Enclosure 5 Interview questions.....	263
Enclosure 6 The preparation of a personal development plan.....	264
Enclosure 7 The main activities in a career plan creation	265
Enclosure 8 A new employee appraisal form	266
Enclosure 9 Employee appraisal.....	267
Enclosure 10 Appraisal of a manager.....	268
Enclosure 11 Job classification.....	269
Enclosure 12 Point evaluation matrix.....	270
Enclosure 13 Job value estimation	271
Enclosure 14 European benchmarking code.....	273