

Obsah

Seznam obrázků	8
Značky a symboly v učebním textu	9
Předmluva	10
1. KAPITOLA: POJETÍ, FUNKCE A CÍLE VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJE ZAMĚSTNANCŮ V ORGANIZACI	13
1.1 Vzdělávání v organizaci	14
1.2 Celoživotní vzdělávání	15
1.3 Základní složky vzdělávání a rozvoje pracovníků	15
1.4 Pracovní schopnosti zaměstnanců	18
1.5 Vzdělávání pracovníků v kontextu rozvoje pracovníků	20
1.6 Další vzdělávání	21
1.7 Plánování personálního rozvoje pracovníků	22
1.8 Cíle vzdělávání	23
1.9 Role HR oddělení	24
1.10 Postavení vzdělávání pracovníků vůči jiným personálním činnostem	24
2. KAPITOLA: STRATEGIE VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJE ZAMĚSTNANCŮ	31
2.1 Strategie vzdělávání	32
2.2 Systém vzdělávání pracovníků v organizaci	34
2.3 Systematické vzdělávání pracovníků	34
2.4 Systematické vzdělávání pracovníků a organizační kultura	35
2.5 Cyklus systematického vzdělávání pracovníků	36
2.6 Přístupy ke vzdělávání pracovníků a jeho cíle	36
3. KAPITOLA: OBLASTI VZDĚLÁVÁNÍ A DALŠÍHO ROZVOJE ZAMĚSTNANCŮ	41
3.1 Vzdělávání a rozvoj pracovníků	42
3.2 Oblasti vzdělávání	43
3.3 Oblast všeobecného vzdělávání	43
3.4 Oblast odborného vzdělávání	43
3.4.1 Orientační proces	44
3.4.2 Oblasti orientace pracovníků a jejich obsah	45
Celoorganizační (celopodniková) orientace	45
Útvarová (skupinová, týmová) orientace	45
Orientace na konkrétní místo	45
3.4.3 Období orientace a adaptace a jejich časový plán	45
3.4.4 Úloha vedoucích manažerů a úloha personálního útvaru	45
3.4.5 Prohlubování kvalifikace	46
3.5 Oblast rozvoje	46

3.5.1 Zvyšování kvalifikace	46
3.5.2 Další vzdělávání	47
4. KAPITOLA: VZDĚLÁVACÍ METODY	53
4.1 Metody vzdělávání	54
4.2 Metody „on the job“	55
4.3 Metody „off the job“	57
4.4 Vyhodnocování výsledků vzdělávání a zpětná vazba	60
5. KAPITOLA: ANALÝZA A IDENTIFIKACE POTŘEB VZDĚLÁVÁNÍ	65
5.1 Potřeby vzdělávání a jejich analýza	66
5.2 Analýza potřeb vzdělávání a její metody	66
5.3 Cyklus vzdělávání a identifikace potřeb vzdělávání	69
5.4 Identifikace potřeb vzdělávání	70
5.5 Identifikace potřeby vzdělávání a pracovní místo	71
6. KAPITOLA: PLÁNOVÁNÍ VZDĚLÁVÁNÍ	77
6.1 Plánování vzdělávání	78
6.2 Principy plánování vzdělávání	79
6.3 Plán vzdělávání	80
6.3.1 Faktory ovlivňující tvorbu vzdělávacího plánu	81
6.4 Zpracování plánu vzdělávání	81
6.5 Zabezpečení vzdělávání a praktické příklady	82
6.6 Odpovědnost za vzdělávání pracovníků	85
6.7 Plánování personálního rozvoje pracovníků	85
7. KAPITOLA: REALIZACE VZDĚLÁVÁNÍ A VYHODNOCENÍ ÚČINNOSTI A EFETKIVITY VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJE ZAMĚSTNANCŮ	91
7.1 Realizace vzdělávání	92
7.2 Vyhodnocování výsledků vzdělávání a účinnosti vzdělávacího programu	93
7.3 Vyhodnocování účinnosti vzdělávacího programu	94
7.4 Vyhodnocování efektivity	95
7.5 Proces hodnocení efektivity vzdělávání	96
Reakce a poznatky	97
Hodnocení pracovního chování	97
Hodnocení na úrovni organizační jednotky	97
Hodnocení konečné hodnoty	97
Komunikace výsledků měření	97
7.6 Hodnocení vzdělávání z pohledu plánování vzdělávání	98
7.7 Postupy při vyhodnocování efektivity vzdělávání	98
7.8 Vyhodnocování efektivity vzdělávání podle Kirkpatricka	99
7.9 Výhody a nevýhody vyhodnocování vzdělávání	100
7.10 Vyhodnocování vzdělávání a úloha HR manažera	101
8. KAPITOLA: PLÁNY OSOBNÍHO ROZVOJE ZAMĚSTNANCŮ	107
8.1 Charakteristika rozvoje zaměstnanců	108
8.2 Osobní rozvoj zaměstnanců	109

8.3	Plánování osobního rozvoje pracovníků	109
8.4	Kroky při plánování osobního rozvoje zaměstnanců	110
8.5	Úloha personálního oddělení při plánování osobního rozvoje pracovníků	111
9.	KAPITOLA: DEVELOPMENT CENTRE A ASSESSMENT CENTRE	117
9.1	Charakteristika DC a AC	118
9.2	Metody assessment center a development center	119
9.3	Osobností a kompetenční přístup v rámci AC/DC	120
9.4	Oblasti využití assasment center a development center	121
9.5	Podmínky využití AC/DC	122
9.6	Výhody a nevýhody AC/DC	122
	Glosář	125
	Seznam literatury	129
	Vzorový test	131