

OBSAH

ÚVOD.....	6
1 MANAŽÉR AKO RIADIACI ČINITEĽ PODNIKU.....	7
1.1 MANAŽÉRSKE ÚROVNE RIADENIA.....	7
1.2 OSOBNOSŤ A ÚLOHY MANAŽÉRA.....	9
1.3 ROZVOJ MANAŽÉROV	11
1.4 SPÔSOBY ROZVOJA ZAMESTNANCOV VO SVETE.....	11
1.4.1 Rozvoj zamestnancov v Japonsku	11
1.4.2 Rozvoj zamestnancov v Amerike	13
1.4.3 Rozvoj zamestnancov na Slovensku	14
1.4.4 Porovnanie rozvoja kariéry zamestnancov.....	15
2 KARIÉRA MANAŽÉRA	18
2.1 POJEM KARIÉRA	18
2.2 PODSTATA A CIELE KARIÉRY	18
2.3 KRITÉRIA KARIÉRY.....	20
2.4 KARIÉROVÉ TYPY	22
2.4.1 Typy potrieb podľa D. C. McClellanda	22
2.4.2 Typy profesionálnych osobností podľa J. Hollanda	22
2.4.3 Kariérové kotvy podľa E. H. Scheina	23
2.5 RIADENIE KARIÉRY	24
2.5.1 Podstata a ciele kariéry	24
2.5.2 Proces riadenia kariéry	25
2.5.3 Politika riadenia kariéry.....	25
2.5.4 Plánovanie kariéry.....	27
2.5.5 Plánovanie nástupníctva v manažérskych funkciách.....	30
3 TALENT MANAŽMENT	33
3.1 HISTORICKÝ VÝVOJ TALENT MANAŽMENTU	33
3.2 TALENT	34
3.3 TALENT MANAŽMENT	35
3.3.1 Boj o talenty.....	37
3.3.2 Päť pravidiel Talent Manažmentu	37
3.4 PLÁNOVANIE NÁSTUPNÍCTVA	39

3.4.1	<i>Kritické pracovné miesta</i>	40
3.4.2	<i>Identifikácia talentu v podniku</i>	42
3.5	ZÍSKAVANIE TALENTOV MIMO PODNIK	44
3.5.1	<i>Náborová kampaň</i>	44
3.5.2	<i>Vzdelávacie inštitúcie</i>	45
3.5.3	<i>Sociálne siete</i>	45
3.5.4	<i>Talent pool</i>	46
3.6	ROZVOJ TALENTU	46
3.6.1	<i>Rotácia talentov</i>	47
3.6.2	<i>Koučing</i>	48
3.6.3	<i>Tréning</i>	50
3.6.4	<i>Bleskový mentoring</i>	51
3.6.5	<i>E-learning a M-learning</i>	51
3.6.6	<i>Workshop</i>	52
3.7	UDRŽIAVANIE TALENTU	52
3.7.1	<i>Riadenie odmeňovania</i>	53
3.7.2	<i>Stabilizácia talentu</i>	54
3.8	IMPLEMENTÁCIA TALENT MANAŽMENTU	55
3.9	PROBLÉMOVÉ OBLASTI TALENT MANAŽMENTU	55
4	NÁVRH MODELU RIADENIA KARIÉRY	57
4.1	PLÁNOVANIE NÁSTUPNÍCTVA	57
4.2	IDENTIFIKÁCIA KĹÚČOVÝCH POZÍCIÍ	59
4.3	HĹADANIE TALENTOV	59
4.4	VYTVORENIE SKUPINY TALENTOVANÝCH – TALENT POOL	60
4.5	ROZVOJ A HODNOTENIE TALENTOV	62
4.6	PLÁNOVANIE KARIÉRY	65
4.6.1	<i>Stanovenie individuálnych kariérnych cieľov</i>	66
4.6.2	<i>Stanovenie kariérnych plánov v podniku</i>	68
4.6.3	<i>Rozvoj zamestnancov</i>	69
4.6.4	<i>Hodnotenie procesu rozvoja zamestnanca a kariérny postup zamestnanca</i> ..	70
4.6.5	<i>Kariérny postup</i>	72
5	NÁVRH MODELU TALENT MANAŽMENTU	73
5.1	STRATÉGIE TALENT MANAŽMENTU	74
5.1.1	<i>Executive search a Ex post model</i>	74
5.1.2	<i>Kompetenčný model</i>	75
5.2	IDENTIFIKÁCIA KRITICKÝCH PRACOVNÝCH MIEST V PODNIKU	
	78	
5.2.1	<i>Metódy identifikácie kritických pracovných miest</i>	79
5.2.2	<i>Stanovenie úrovne kritickosti</i>	80
5.3	IDENTIFIKÁCIA TALENTU	80

5.3.1	<i>Tvorba a rozvoj talent poolu</i>	81
5.3.2	<i>Proces identifikácie talentu z interných zdrojov podniku</i>	83
5.3.3	<i>Proces a princíp riadenia pracovného výkonu talentov</i>	84
2.	EXISTUJE PRIESTOR NA ZLEPŠENIE,	85
3.	SPĽŇA POŽADOVANÚ ÚROVEŇ,	85
4.	PREKRAČUJE POŽADOVANÚ ÚROVEŇ,	85
5.	VÝRAZNE PREKRAČUJE POŽADOVANÚ ÚROVEŇ.	85
5.3.4	<i>Identifikácia talentu z externých zdrojov</i>	87
5.3.5	<i>Nábor talentovaných zamestnancov z externých zdrojov</i>	87
5.3.6	<i>Systém plánovania nástupníctva</i>	89
5.4	ROZVOJ TALENTU	90
5.5	STABILIZÁCIA TALENTU	92
5.6	SYSTEM ODMEŇOVANIA	93
5.7	EFEKTIVITA TALENT MANAŽMENTU	94
5.7.1	<i>Náklady zavedenia talent manažmentu a výchovy talentu</i>	95
5.7.2	<i>Prínosy zavedenia talent manažmentu</i>	95
ZÁVER		97
RESUME		99
ZUSAMMENFASSUNG		100
ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY		102