

Obsah

O autorech	7
Úvod	9
1. kapitola	
Manažerské kompetence a rozvoj organizací	13
1.1 Lingvistická odbočka	14
1.2 Třetí vlna	15
1.3 Důležitost kompetenčního přístupu	16
1.4 Krátký pohled do minulosti	19
2. kapitola	
Kompetence zblízka	25
2.1 Anatomie kompetence	26
2.2 Druhy kompetencí	31
2.3 Manažerské kompetence a styly osobnosti	38
2.4 Životní cyklus kompetencí	41
3. kapitola	
Jak identifikovat kompetence	43
3.1 V čem spočívá identifikování kompetencí	44
3.2 Fáze identifikování kompetencí	46
3.3 Sběr dat	48
3.4 Fáze analýzy a klasifikace informací	55
4. kapitola	
Kompetenční modely a jejich využití	59
4.1 Co jsou kompetenční modely	60
4.2 Kdy použít kompetenční model	62
4.3 Přístupy k tvorbě kompetenčních modelů	63
4.4 Postup při tvorbě kompetenčního modelu	67
4.5 Ukázky kompetenčních modelů	68
Příklad A: Firma procházející organizační změnou	68
Příklad B: Firma hledá vhodné kandidáty na manažerské pozice z vnitřních zdrojů	71
Příklad C: Modifikace hotového modelu	72
Příklad D: Manažer lidských zdrojů	73
5. kapitola	
Měření úrovně kompetencí	75
5.1 Behaviorální přístup	76

5.2 Analogové metody	77
5.3 Analytické metody	86
5.4 Další metody	87
5.5 Práce hodnotitelů	91
6. kapitola	
Assessment centra	95
6.1 Co jsou assessment centra?	96
6.2 Assessment centra nebo rozvojová centra	97
6.3 Historie a současnost assessment center	99
6.4 Některá kulturní specifika	101
6.5 Pro a proti	105
6.6 Dokážeme měřit v AC potenciál?	111
7. kapitola	
Rozvoj kompetencí	113
7.1 Rozvíjení kompetencí	114
7.2 Způsoby rozvoje kompetencí	116
7.3 Co přináší firmám rozvoj kompetencí	118
7.4 Nejčastější problémy související s rozvojem kompetencí	119
7.5 Program integrovaného rozvoje manažerů ADDA	122
7.6 Otevřené otázky	134
8. kapitola	
Oblasti využití kompetenčního přístupu	137
8.1 Výběr pracovníků	138
8.2 Rozvoj pracovníků	141
8.3 Hodnocení	143
8.4 Kariérní růst a plánování postupu	145
9. kapitola	
Manažerské kompetence v budoucnosti	151
9.1 Euromanažeri	152
9.2 Kompetence budoucnosti	155
9.3 Kompetence a učící se organizace	156
9.3 Závěr	160
Použitá literatura	163
Slovník pojmů	167
Příloha A: Ukázka kompetencí z programu ADDA	173
Příloha B: Ukázka z Příručky rozvoje kompetencí	177
Rejstřík	181