

---

## OBSAH

---

|                                                                     |            |
|---------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Předmluva</b>                                                    | <b>5</b>   |
| <b>1. Změna jako příležitost</b>                                    | <b>7</b>   |
| <b>2. Příprava organizace na změny</b>                              | <b>11</b>  |
| 2.1 Předpoklady řízení změn                                         | 12         |
| 2.2 Brzdy změn                                                      | 14         |
| 2.3 Charakteristika úspěšného change managementu                    | 19         |
| <b>3. Change management</b>                                         | <b>23</b>  |
| 3.1 STEP analýza vnějších vlivů                                     | 25         |
| 3.2 Organizační kultura                                             | 30         |
| <b>4. Příprava lidí na změny</b>                                    | <b>33</b>  |
| <b>5. Analýza výchozí situace v oblasti lidských zdrojů</b>         | <b>39</b>  |
| 5.1 Personální audit                                                | 40         |
| 5.2 Proces personálního auditu                                      | 43         |
| <b>6. Triáda úspěšnosti</b>                                         | <b>47</b>  |
| <b>7. Motivace zaměstnanců</b>                                      | <b>53</b>  |
| 7.1 Zdokonalování firemní kultury                                   | 53         |
| <b>8. Organizace v procesu změn</b>                                 | <b>59</b>  |
| <b>9. Adaptační proces</b>                                          | <b>65</b>  |
| 9.1 Jaké vlastnosti patrona nejlépe charakterizují                  | 66         |
| 9.2 Jak vést rozhovor s nováčkem                                    | 68         |
| 9.3 Zásady efektivního jednání patrona                              | 70         |
| 9.4 Bariéry                                                         | 74         |
| 9.5 Řízení adaptace nového zaměstnance                              | 81         |
| 9.6 Kontrola a hodnocení výsledků adaptace nového zaměstnance       | 85         |
| <b>10. Kultivace potenciálu zaměstnanců a vedoucích zaměstnanců</b> | <b>93</b>  |
| 10.1 Plány rozvoje manažerů a specialistů                           | 94         |
| 10.2 Přístupy k rozvoji manažerů                                    | 99         |
| <b>11. Moderní nástroje rozvoje</b>                                 | <b>105</b> |
| <b>12. Řízení rozvoje zaměstnanců</b>                               | <b>113</b> |
| 12.1 Osobnostní orientace                                           | 113        |
| 12.2 Nástin profesního rozvoje zaměstnanců                          | 115        |
| 12.3 Nástin sociálního rozvoje zaměstnanců                          | 117        |

|                                                            |                |
|------------------------------------------------------------|----------------|
| <b>13. Procesní přístup k řízení změn</b>                  | <b>119</b>     |
| 13.1 Nutnost změn                                          | 119            |
| 13.2 Firemní kultura                                       | 121            |
| 13.3 Strategie změny                                       | 123            |
| 13.4 Projektové řízení změny                               | 125            |
| 13.5 Obecná příprava firmy na změny                        | 128            |
| 13.6 Příprava lidí na změny                                | 129            |
| 13.7 Metody a nástroje změny                               | 136            |
| <b>14. Přístup ke změnám a k učící se organizaci</b>       | <b>141</b>     |
| <b>15. Orientace na budoucnost</b>                         | <b>147</b>     |
| Témata k zamyšlení                                         | 151            |
| <br><b>Přílohy</b>                                         | <br><b>155</b> |
| I. Personální management v proudu změn                     | 157            |
| II. Hr manažer v proudu změn                               | 163            |
| III. Řízení lidských zdrojů v proudu změn                  | 167            |
| IV. Návrhy řízení vybraných personálních procesů           | 177            |
| V. Ukázka možností rozvojového centra                      | 195            |
| VI. Sylabus ke studijnímu předmětu „Personální management“ | 223            |
| <br><b>Literatura</b>                                      | <br><b>225</b> |