

OBSAH

| | |
|---|-----------|
| PŘEDMLUVA | 11 |
| ÚVOD | 12 |
| STRATEGIE ROZVOJE LIDSKÝCH ZDROJŮ | 13 |
| Organizační triáda a řízení výkonnosti | 13 |
| Triáda řízení výkonnosti | 14 |
| Organizační triáda Kultura–Strategie–Struktura | 15 |
| Organizační kultura a rozvoj lidí | 16 |
| Typologie dle T. B. Deal a A. A. Kennedyho | 16 |
| Strategie rozvoje a vzdělávání | 18 |
| Strategie rozvoje organizace a jedince | 20 |
| Strategie velkého skoku a plynulého zlepšování | 25 |
| Rozvoj lidských zdrojů a organizační struktura | 26 |
| Tradiční model ve velkých firmách | 26 |
| Partnerský model ve velkých firmách | 27 |
| VYMEZENÍ POJMŮ ANEB TROCHA TEORIE | 30 |
| Definice a funkce učení | 30 |
| Základní pojmy | 31 |
| Druhy učení | 31 |
| Tři zdroje učení | 32 |
| Zvídavé chování a učení se hrou | 32 |
| Učení se metodou pokusu a omylu nebo úspěchu (rozšiřování zkušenosti) .. | 33 |
| Učení se pomocí kritického odstupu | 33 |
| Úrovně učení | 34 |
| Individuální učení a tři úrovně změny | 34 |
| Teorie učení, učební principy a podmínky pro efektivní individuální učení | 38 |
| Úkoly | 38 |
| Kolísání pozornosti | 39 |
| Křivky učení a zapomínání | 40 |
| Styly učení | 46 |
| Kognitivní styly učení | 50 |
| Učební zásady individuálního učení | 54 |
| Shrnutí | 57 |
| Učení na úrovni skupiny | 58 |
| Učení na úrovni organizace, firmy | 59 |
| Rozvoj individuálních znalostí | 59 |
| Rozvoj znalostí organizace | 60 |
| Podmínky pro efektivní organizační učení (indwelling) | 60 |

| | |
|---|-----------|
| ŘÍZENÍ PODLE KOMPETENCÍ | 61 |
| Pojetí kompetence | 61 |
| Historie | 61 |
| Vymezení | 61 |
| Kompetence a rysy | 65 |
| Kompetenční model | 68 |
| Kompetenční model jako most | 68 |
| Strategické východisko při designování kompetenčního modelu | 69 |
| Kompetenční model jako základní nástroj HRM | 70 |
| KNOWLEDGE MANAGEMENT | 75 |
| Odlišení knowledge managementu a vzdělávání | 75 |
| Učící se organizace jako pozadí | 77 |
| Zákony páté disciplíny | 81 |
| Naučené neschopnosti se neučit | 82 |
| Krátké shrnutí | 83 |
| HRM a knowledge management | 84 |
| Základní výkladová schémata v knowledge managementu | 84 |
| Genealogický model znalostí | 84 |
| Druhy znalostí | 85 |
| Uplatňované strategie | 89 |
| Strategie chytrých znalostí | 89 |
| Strategie emočních znalostí | 90 |
| Transformace znalostí | 90 |
| Metody v knowledge managementu | 91 |
| Diskrétní metody | 91 |
| Difuzní metody | 96 |
| Porovnání knowledge managementu a talent managementu | 97 |
| ŘÍZENÍ KARIÉRY A TALENT MANAGEMENT | 98 |
| Řízení kariéry | 99 |
| Plánování kariéry | 100 |
| Realizace | 104 |
| Zpětná vazba | 108 |
| Vymezení talentu a talent managementu | 108 |
| Kdo je talentem | 109 |
| Talent management | 109 |
| Důvody pro talent management | 109 |
| Podmínky pro fungující talent management | 110 |
| Proces talent managementu | 110 |
| Identifikace | 111 |
| Získávání a kontrakt | 113 |
| Rozvíjení | 114 |
| Udržení | 115 |
| Využití | 115 |

| | |
|--|------------|
| VLIVY A TRENDY VE VZDĚLÁVÁNÍ | 116 |
| Od „kusovek“ k celostnímu přístupu | 116 |
| Realizace „kusovek“ | 117 |
| Sled vzdělávacích aktivit | 117 |
| Komplexní rozvojový program | 118 |
| Celostní přístup (učící se organizace) | 119 |
| Just-in-time ve vzdělávání | 123 |
| Standardizované kurzy | 124 |
| Katalogové kurzy | 124 |
| E-learningové kurzy | 124 |
| On-line nákupy vzdělávacích aktivit | 125 |
| Důraz na diferenciaci a zakázková řešení | 126 |
| Aktuální a perspektivní témata vzdělávání | 126 |
| | |
| SYSTEMATICKÝ PŘÍSTUP KE VZDĚLÁVÁNÍ V ORGANIZACI | 127 |
| Funkce vzdělávání | 127 |
| Oblasti vzdělávání | 128 |
| Vzdělávání během orientace a adaptace | 130 |
| Důvody pro systematické vzdělávání během adaptačního procesu | 130 |
| Vzdělávání během outplacementu | 131 |
| Cyklus vzdělávání | 133 |
| | |
| IDENTIFIKACE MEZERY, ROZVOJOVÝCH POTŘEB A MOŽNOSTÍ .. | 135 |
| Metody identifikace individuálních potřeb, mezery a možností | 136 |
| Metody subjektivní identifikace rozvojových potřeb | 137 |
| Metody identifikace mezery a potřeb organizace | 140 |
| Výběr účastníků do programů organizovaného vzdělávání | 142 |
| | |
| DESIGNOVÁNÍ VZDĚLÁVACÍ AKTIVITY | 143 |
| Formulace cílů a zaměření | 144 |
| Zaměření programu | 144 |
| Design standardizovaných kurzů a zakázkových řešení | 145 |
| Pět elementů v designu | 146 |
| Vytvoření celkového konceptu | 147 |
| Rozložení designovaného vzdělávání a rozvoje v čase | 148 |
| Metody a formy | 150 |
| Filmy ve vzdělávání a rozvoji | 156 |
| Výukové filmy | 157 |
| Využití hraných filmů ve vzdělávání | 157 |
| Plánování projekce filmu | 158 |
| Ukázky plánování při výběru scén z hraných filmů | 159 |
| Rozpočet | 160 |
| Výběr dodavatele | 160 |

| | |
|--|------------|
| REALIZACE VZDĚLÁVACÍ AKTIVITY | 161 |
| Příprava | 162 |
| Příprava lektora | 162 |
| Organizační zajištění | 170 |
| Příprava účastníků | 170 |
| Vlastní realizace | 172 |
| Zahájení | 172 |
| Monitorování dění a průběhu | 172 |
| Vytvoření a udržování vysoké úrovně pracovního společenství | 172 |
| Řešení nenadálých situací | 173 |
| Transfer | 174 |
| | |
| ZPĚTNÁ VAZBA A MĚŘENÍ EFEKTIVITY VZDĚLÁVACÍCH AKTIVIT | 176 |
| Problematika měření | 177 |
| Systém metod měření | 178 |
| Metody dle autorství hodnocení a časového horizontu | 178 |
| Znalosti | 184 |
| Dovednosti | 187 |
| Praktické aplikace | 187 |
| Metody dle způsobu záznamu | 188 |
| Výběr metod vyhodnocení efektivity vzdělávací aktivity | 192 |
| Komunikace výsledků měření | 193 |
| Příjemci vyhodnocení vzdělávací aktivity | 193 |
| Obvyklý průběh | 193 |
| | |
| E-LEARNING A E-DEVELOPMENT | 194 |
| E-learning jako nový směr či nová metoda nebo jen alternativní prostředí učení? | 194 |
| Vývojové trendy v e-learningu | 194 |
| Design e-learningových kurzů | 195 |
| Možné struktury blended learningu | 195 |
| Interaktivita | 196 |
| Účast lektora a časování | 196 |
| Výhody e-learningu | 198 |
| Limity při designování e-learningu | 198 |
| Výběr kurzů pro e-learning | 198 |
| E-development a e-learning | 199 |
| Charakteristiky e-developmentu | 200 |
| Hlavní znaky (přínosy) | 200 |
| Zakomponování e-developmentu do rozvojového programu | 201 |
| Struktura e-developmentu | 201 |
| Veřejná část | 202 |
| Neveřejná část | 203 |
| Jádrová část | 205 |
| Podpurná část | 205 |
| Banka znalostí, dovedností a aplikací | 206 |

| | |
|--|------------|
| OUTDOOROVÉ PROGRAMY | 207 |
| Vymezení outdoorových programů | 207 |
| Riziko a tenze v outdoorových programech | 208 |
| Novost | 208 |
| Skupinový proces | 208 |
| Účinné faktory outdoorových programů | 209 |
| Kognitivní účinné faktory | 210 |
| Emoční účinné faktory | 210 |
| Behaviorální účinné faktory | 211 |
| Proces zpracování prožitků a zážitků | 212 |
| Otevření | 213 |
| Tvarování | 213 |
| Rámování | 213 |
| Transfer | 214 |
| Trendy v outdoorových programech | 215 |
| Kombinace outdooru a indooru | 215 |
| Outdoor jako příběh | 216 |
| Outdoor jako hra a tvorba | 216 |
| | |
| PŘÍLOHY | 219 |
| | |
| POUŽITÁ LITERATURA | 232 |