

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLMOUCI
FILOZOFICKÁ FAKULTA
KATEDRA SOCIOLOGIE, ANDRAGOGIKY A KULTURNÍ
ANTROPOLOGIE

ČESKÉ ODBORNÉ ČASOPISY V ANDRAGOGICE: PŘÍPAD
ČASOPISU HR FORUM

Magisterská diplomová práce

Obor studia: Andragogika

Autor: Bc. Barbora Matušková

Vedoucí práce: doc. Mgr. Miroslav Dopita, Ph.D.

Olomouc 2018

Prohlašuji, že jsem magisterskou diplomovou prací na téma „České odborné časopisy v andragogice: případ časopisu HR forum“ vypracovala samostatně a uvedla v ní veškerou literaturu a ostatní zdroje, které jsem použila.

V Olomouci dne: 18. 11. 2018

Podpis

Tímto děkuji doc. Mgr. Miroslavu Dopitovi, Ph.D. za cenné rady a odborné vedení mé diplomové práce.

Anotace

Jméno a příjmení:	Bc. Barbora Matušková
Katedra:	Katedra sociologie, andragogiky a kulturní antropologie
Obor studia:	Andragogika
Obor obhajoby práce:	Andragogika
Vedoucí práce:	doc. Mgr. Miroslav Dopita, Ph.D.
Rok obhajoby:	2019

Název práce:	České odborné časopisy v andragogice: případ časopisu HR forum
Anotace práce:	Diplomová práce se zabývá funkcí odborných časopisů pro vědní obor andragogika a analýzou vybraných textů publikovaných v časopise HR forum v letech 2013-2017 a vytvořením typologie článků v tomto časopise publikovaných. V práci je definován charakter a funkce odborných časopisů pro rozvoj andragogiky. Dále je na základě studia vybrané odborné literatury vytvořena typologie oblastí dalšího profesního vzdělávání a učení, která je porovnána s texty zabývajícími se dalším profesním vzděláváním a učením v časopise HR forum za období 2013-2017.
Klíčová slova:	další profesní vzdělávání a učení, odborný časopis, časopis HR forum, andragogika, přehledová studie
Title of Thesis:	Czech expert journals in Andragogy: the case of the HR Forum magazine
Annotation:	This diploma thesis describes the function of expert journals for the field of Andragogy and focuses on analysis and typology of texts on professional education and learning published in the HR Forum magazine between the years 2013 and 2017. The thesis describes features and function of expert journals, including the HR Forum magazine. Furthermore, a typology of areas of professional education and learning is created and it is compared with texts published in the HR Forum magazine between the years 2013 and 2017.
Keywords:	Professional education and learning, expert journal, HR Forum magazine, andragogy, review
Názvy příloh vázaných v práci:	Seznam textů z časopisu HR forum zařazených do studie, Tabulka přehledové studie
Počet literatury a zdrojů:	68
Rozsah práce:	68 s. (109 443 znaků s mezerami)

Obsah

Úvod	6
1 Odborné a vědecké časopisy v andragogice	9
1.1 Význam časopisů pro konstituování a rozvoj oboru andragogika	9
1.2 Druhy časopisů na českém trhu	12
1.3 Vědecké časopisy v oboru andragogika vydávané v ČR	16
1.4 Odborné časopisy v oboru andragogika vydávané v ČR	19
1.5 Funkce odborných a vědeckých časopisů pro andragogiku	20
2 Další profesní vzdělávání a učení	23
2.1 Další profesní vzdělávání a učení v kontextu celoživotního vzdělávání a učení	23
2.2 Podoby dalšího profesního vzdělávání a učení	25
2.2.1 Rozvoj	28
2.2.2 Výcvik	32
2.2.3 Vzdělávání v rámci adaptačního procesu	33
2.2.4 Kvalifikační a rekvalifikační vzdělávání	34
3 Časopis HR forum	38
3.1 Vydavatel	38
3.2 Struktura a obsah časopisu	40
4 Přehledová studie časopisu HR forum	43
4.1 Metoda přehledové studie	43
4.2 Kritéria pro výběr textů z časopisu HR forum do přehledové studie	46
4.3 Postup při výběru textů pro zařazení do studie	48
4.4 Analýza dat získaných z článků časopisu HR forum	49
4.5 Diskuse a závěr analýzy článků publikovaných v časopise HR forum	53
Závěr	57
Literatura a zdroje	60
Seznam tabulek a grafů	67
Seznam příloh	68

Úvod

Svět se nachází v turbulentním 21. století. Rychlé změny doprovází člověka na každém kroku. Zdá se, že pro ty z nás, kteří pracují v oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů, to platí dvojnásob. Také za období posledních pěti let došlo na našem trhu práce a ve společnosti k velkým proměnám. Sotva se personalisté vzpamatovali z posledních dopadů hospodářské krize minulého desetiletí, už se o „krizi“ hovoří znovu. Ale v posledních letech je toto slovo skloňováno v opačném významu než dříve. Krize je dnes spojena s rekordně nízkou nezaměstnaností a vysokým počtem neobsazených pracovních míst. Zejména v soukromém sektoru je hlavním tématem nábor zaměstnanců a obsazení volných pracovních pozic. V rámci konferencí, workshopů i jiných profesních setkání je to často otázka číslo jedna. Ostatní otázky z oblasti řízení lidských zdrojů, mimo jiné i oblast vzdělávání a rozvoje, sice nejsou ignorovány, nicméně díky krizi v náboru jsou mírně upozaděny.

Současná doba staví odborníky z oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů do náročné situace. Neustálé změny vyžadují soustavné rozšiřování znalostí a hledání inovativních řešení. Personalisté mají samozřejmě k dispozici mnoho možností, jak své poznatky doplňovat: počínaje formálním studiem na univerzitách, absolvováním jednorázových vzdělávacích akcí až po využití různých forem e-learningu a samostudium. Další možností, jak se mohou odborníci z oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů s požadavky doby vypořádat, je právě studium odborných časopisů. Sama se ve své praxi na pozici personalistky s odbornými časopisy setkávám.

A to mě přivádí k otázce, jaký je skutečný přínos těchto časopisů. Co mohou odborníkům v oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů, zejména v otázkách profesního vzdělávání a rozvoje, nabídnout? Jak se v posledních několika letech proměnil jejich obsah? A jak odborné časopisy z oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů přispívají rozvoji andragogiky?

Na českém trhu v současnosti existuje hned několik odborných časopisů z oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů a andragogiky. K praktickému prozkoumání jsem si vybrala časopis HR forum, jelikož jsem se s tímto časopisem již několikrát osobně setkala. Považuji jej za typický příklad časopisu, který se

může objevit na pracovním stole pracovníka v oblasti řízení lidských zdrojů, andragoga nebo dokonce i manažera.

Cílem práce je identifikovat funkci odborných časopisů pro vědní obor andragogika a analyzovat texty vybrané na základě klíčových slov publikovaných v časopise HR forum v posledních pěti letech a vytvořit typologii článků v tomto časopise publikovaných.

Pro dosažení první části cíle práce nejprve definuji charakter odborných časopisů a na základě informací z odborné literatury určím funkci takových časopisů pro andragogiku. Pro dosažení druhé části cíle práce vycházím z metody přehledové studie (Mareš, 2013). Nejprve vytvořím typologii dalšího profesního vzdělávání a učení. To provedu na základě analýzy publikací, které jsou v českém prostředí běžně užívány ke studiu v oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů. Následně srovnám vytvořené ideální typy s texty v časopise HR forum za sledované období.

V první kapitole práce se podrobně zaměřuji na problematiku časopisů. Definuji rozdíl mezi odbornými, vědeckými a jinými časopisy a zaměřím se na jejich funkci a význam pro andragogiku. Dále popisuji, které odborné i vědecké časopisy z oblasti andragogiky a řízení lidských zdrojů se na českém trhu v období posledních pěti let vyskytují a krátce nastiňuji jejich význam. Účelem kapitoly je vytvořit přehled o tom, jaké odborné a vědecké časopisy jsou na českém trhu k dispozici a zařadit do této soustavy také časopis HR forum.

Druhá kapitola je věnována vytvoření typologie z oblasti dalšího profesního vzdělávání a učení. Postupuji na základě analýzy publikací, které jsou v českém prostředí užívány ke studiu v oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů. Nejprve definuji základní pojmy a zasadím další profesní vzdělávání do soustavy celoživotního učení a vzdělávání. Následně se zaměřuji na to, jak je definován obsah dalšího profesního vzdělávání a učení.

Ve třetí kapitole se podrobněji soustředuji na časopis HR forum, jelikož je předmětem mého zájmu v rámci přehledové studie. Nejprve blíže představuji vydavatele časopisu. Následně prezentuji historii časopisu a v neposlední řadě se orientuji na to, jak je časopis strukturován a jaké typy obsahu lze v časopise nalézt.

Následně se již věnuji tvorbě přehledové studie. Podrobně popisuji použitý typ přehledové studie a její specifika. Věnuji se také definování kritérií pro výběr textů do studie a popisu postupu při provedení studie. Závěrem prezentuji data a odpovědi na stanovené výzkumné otázky.

1 Odborné a vědecké časopisy v andragogice

První kapitola práce se zabývá vědeckými a odbornými časopisy a jejich vztahem k oboru andragogika. Nejprve se zaměřím na význam časopisů pro andragogiku a následně identifikuji, jaké funkce časopisy pro tento vědní obor plní. Dále určím rozdíl mezi vědeckými a odbornými časopisy. V neposlední řadě se zaměřím na analýzu vědeckých a odborných časopisů, které se v oblasti andragogiky a rozvoje a řízení lidských zdrojů objevují na českém trhu.

1.1 Význam časopisů pro konstituování a rozvoj oboru andragogika

Andragogika je vědní disciplína, jejíž kořeny sahají velmi hluboko do historie lidstva. První náznaky oboru se objevují již v antickém Řecku či staré Číně u filosofů, kteří působili již před naším letopočtem. Ovšem o andragogice jako samostatném vědním oboru lze hovořit až mnohem později. Její institucionalizace jako samostatné vědy probíhala až v devatenáctém a dvacátém století (Beneš, 2003). Při tom ovšem, stejně jako jiné vědy o výchově, musela překonat mnoho problémů. Legitimizaci andragogiky jako samostatného vědního oboru umožnil mimo jiné příchod postmoderny a spolu s ní také přeměna epistémé a změna pravidel pro legitimizaci vědy. Epistémé lze chápat jako schéma, které tvoří základ pro vědecké poznání v určité historické epoše a nese v sobě soustavu diskurzů neboli výpovědí o světě (srov. Bartoňková, 2004). Klasické epistémé, převládající do přelomu devatenáctého století, připouštělo pouze myšlenku univerzálního, všeobecného řádu. Pro zkoumání člověka jako plnohodnotného tématu nebylo v takovém pojetí vědy místo. Proto ani andragogika, či ostatní sociální a humanitní vědy, které kladou do středu svého zájmu člověka, neměla v tomto systému místo. Wallerstein (1998, s. 21) o klasické epistémé tvrdí: „*Věda byla prohlášena za objevování objektivní reality, užívající metody, jež nám umožňují vyjít mimo mysl, zatímco filozofové prý pouze uvažují a sepisují své úvahy.*“ Lyotard (1993) uvádí, že moderna byla epochou velkých vyprávění, tedy univerzálního jazyka, který vytvářel jednotu kulturního, vědeckého i každodenního světa. Tato univerzální jazyková hra legitimizovala vědecké vysvětlení světa.

S příchodem nové epistémé (Bartoňková, 2004; Lyotard, 1993) se tato jednota rozpadá, vznikají oddělené skupiny jazyků, které umožňují pluralitu. Legitimizování vědění pomocí metanarace, velkého příběhu, již neodpovídá požadavkům vědy. Postmoderna je otevřena různosti názorů, které se v dialogu snaží o dosažení konsensu. Konsensu se ovšem můžeme pouze přibližovat, protože se vždy objeví fakta a názory, které naše tvrzení mohou narušit. Dosažení absolutní pravdy není možné. Tato přeměna klasické epistémé v moderní a vznik pluralit řečových her, umožnily vědě zaměřit se také otázku člověka a otevřely dveře pro vznik humanitních a sociálních vědních oborů, mimo jiné i andragogiky.

Ovšem nově vznikající vědní obory musely nejprve obhájit své právo na existenci na poli vědy. Institucionalizace humanitních věd probíhala v několika krocích, které popisuje odborná literatura (Hofstetter & Schneuwly, 2002; Dopita & Poláchová Vašátková, 2017). Jednou z prvních fází je vytvoření specializovaných institucí k výzkumu a vzdělávání. Druhou fází je vymezení obsahu a objektu výzkumu a obecné přijetí těchto kritérií vědeckou komunitou. Za třetí dochází k vytvoření komunikačních sítí, sloužících ke sdílení informací. Posledním kritériem institucionalizace je vznik vzdělávacích programů, které umožňují předávání poznatků a rozšiřování vědeckého pole o nové odborníky. Všechny výše uvedené kroky směřují k tvorbě a přenosu znalostí, specializaci a profesionalizaci výzkumu v dané oblasti, univerzalizaci získaných poznatků a dalšímu rozvoji vědecké disciplíny.

Hofstetter a Schneuwly (2002) uvádějí, že právě rozšiřování poznatků pomocí vědeckých a specializovaných časopisů lze považovat za významnou část institucionalizace vědy. Články v časopisech výrazným způsobem umožňují sdílení poznatků, kritickou diskusi v rámci vědecké komunity na místní i mezinárodní úrovni a budování komunity, která je uznávána napříč časovými i zeměpisnými hranicemi. Časopisy z daného vědního oboru obsahují velké množství empirických dat a poznatků, které jsou přístupné každému v komunitě i mimo ni.

Od devatenáctého století lze na poli zahraniční vědy pozorovat velké množství vědeckých článků a periodik vznikajících v oblasti věd o výchově (Hofstetter & Schneuwly, 2002). V kontextu české andragogiky také dochází k podobnému

vývoji. Dopita a Poláchová Vašátková (2017) konstatují, že i v našem prostředí se od začátku dvacátého století začaly rozvíjet odborné časopisy pokrývající témata vzdělávání dospělých a výchovy. V období mezi léty 1900–1980 sehrály důležitou roli například periodika: Česká Osvěta, Dělnická osvěta, Československá lidová výchova, Osvěta venkova, Ludovýchova a Osveta: časopis pre otázky teórie kultúry a výchovy dospelých.

Nejrazantnější nárůst v počtu vědeckých a odborných periodik ve všech vědních oborech nastal na přelomu jedenadvacátého století s příchodem myšlenky otevřeného přístupu (Open Access). Carafoli (2015) dokladuje, že první časopisy otevřeného přístupu se objevily jako reakce na tradiční vědecké časopisy, které zaujímaly monopolní postavení na trhu, a témata i obsahem publikovaných příspěvků značně ovlivňovaly trendy a vývoj ve vědních oborech. Pro nově vzniklé časopisy otevřeného přístupu byla jediným kritériem pro výběr publikovaných článků jejich kvalita zjišťovaná v recenzním řízení, ale už ne zajímavost či módní hodnota tématu. Myšlenku otevřeného přístupu lze podle Plankové (2016) definovat jako: *„Zajištění otevřeného a volného přístupu k plným textům na veřejném internetu, dovolující uživatelům číst, stáhnout, kopírovat, tisknout, vyhledávat a propojovat plné texty článků, (...) nebo jejich využití pro jakýkoliv další zákonný účel, bez finančních, právních nebo technických bariér, kromě nedílného a neoddělitelného dosažení samostatného přístupu k internetu.“*

Podle Carafoliho (2015) umožnila myšlenka otevřeného přístupu vznik celé řady odborných časopisů a uvádí, že zhruba o deset let později, v roce 2012, již celosvětově existovalo zhruba osm tisíc takových časopisů. Odhaduji, že v současnosti je počet vydávaných časopisů otevřeného přístupu mnohem vyšší. Kromě řady vědeckých časopisů existují na trhu také tzv. predátorské časopisy a pro širší odbornou veřejnost je vydávána řada odborných časopisů komerčními institucemi.

S rostoucím počtem vědeckých časopisů se zvyšuje také jejich význam pro rozvoj vědy. Situace je z mého pohledu způsobena nejen myšlenkou otevřeného přístupu, která umožnila publikování článků v mnohem větším rozsahu, ale také zrychlováním procesu sdílení informací. Publikování vědeckého zjištění v časopise je rychlejší než vydání celé monografie na dané téma. Tato situace samozřejmě

platí i pro andragogiku, která využívá sdílených poznatků nejen ze zahraničních, ale také českých časopisů. V českém prostředí se povaha časopisů a jejich hodnocení začala podrobněji sledovat v souvislosti s hodnocením vědy a výzkumu a jejich výstupů v podobě publikovaných článků v recenzovaných vědeckých časopisech (srov. RVVI, 2018). Postupně docházelo k další specifikaci publikačních výstupů, a tedy i profilaci časopisů.

1.2 Druhy časopisů na českém trhu

Při vstupu do tématu časopisů je třeba rozlišovat mezi vědeckými, odbornými a predátorskými časopisy. V této oblasti panuje terminologická nejednoznačnost a někdy je těžké jednotlivé druhy časopisů od sebe odlišit. Vědecké časopisy jsou v některých případech označovány jako odborné, a naopak odborné časopisy jsou někdy označovány jako populárně odborné nebo populárně vědecké atp. Celou situaci navíc komplikuje velký počet predátorských časopisů, které se přizívají na dobrém jméně renomovaných vědeckých časopisů. Pro potřeby této práce tedy musím jednotlivé pojmy definovat a odlišit.

Pro začátek nejprve upřesním pojem časopis. Česká terminologická databáze Národní knihovny (KTD, 2014) uvádí, že se jedná o: *„Dokument, vycházející pod týmž (nebo dlouhodobě stabilním) názvem v pravidelných týdenních až půlročních intervalech, který obsahuje příspěvky více autorů a má předem stanovený program i zaměření.“* V této databázi je dále uveden také příbuzný pojem periodikum, který lze chápat jako pravidelně vycházející dokument se stejným názvem, úpravou a tématem. Do kategorie periodik lze zahrnout časopisy, noviny i sborníky. Nicméně pro potřeby této práce budu pojmy periodikum a časopis užívat jako synonyma.

Nejprve se zaměřím na definici vědeckého časopisu. Opět použiji definici České terminologické databáze Národní knihovny (KTD, 2014), která uvádí, že vědecké periodikum je zaměřené hlavně na pracovníky vysokých škol a vědeckých institucí, a které je často vydáváno některou z univerzit nebo vědeckým ústavem. Také Akademie věd se zabývá definicí a podmínkami, které musí vědecký časopis splňovat. Podle této instituce se jedná o: *„recenzovaný časopis, s vědeckou redakcí, který vychází, případně vycházel periodicky, má přidělen pouze kód ISSN,*

případně e-ISSN a je vydáván v tištěné, v tištěné i elektronické nebo jen v elektronické podobě, včetně zveřejnění on-line.“ (Definice druhů výsledků, 2017, 4). Jakékoliv periodikum, které je označeno jako vědecké, musí podle Akademie věd (Definice druhů výsledků, 2017) splňovat určité charakteristické znaky. Za prvé musí prezentovat výsledky výzkumu v podobě uceleného textu a struktura jeho textů musí odpovídat požadavkům na odbornou práci (obsahovat úvod, popis metod, postup výzkumu, výsledky, diskusi a závěr a také citované zdroje). Za druhé musí splňovat kritéria týkající se kvality časopisu. Ta je zaručena buď zařazením časopisu do některé z citačních databází a jeho hodnocením pomocí impakt faktoru nebo zařazením časopisu mezi neimpaktovaná recenzovaná periodika.

Citačních databází je v současnosti několik druhů. Odborné zdroje (Průcha, 2008; Burešová, Laiblová Kadlecová, & Tomanová, 2013; Nová, 2018) zdůrazňují zejména databáze Web of Science (WOS), Journals Citation Reports (JCR) nebo Scopus. V oblasti humanitních a sociálních věd je podle Průchy (2008) z tohoto pohledu důležitá databáze The European Reference Index for the Humanities (ERIH PLUS), která obsahuje odborné časopisy výhradně z těchto oborů. Jednotlivé časopisy samozřejmě mohou být zařazeny do více databází současně. Časopisy jsou do databází zařazeny na základě hodnoty impakt faktoru (IF), který hodnotí časopis podle citovanosti.

Průcha (2008) uvádí, že impakt faktor vychází z myšlenky, že čím je práce citovanější, tím je také hodnotnější a významnější pro vědu. Při výpočtu impakt faktoru se zjišťuje, jak velký byl počet citací článku v určitém období. V potaz jsou brány pouze citace z časopisů, které mají také přidělen impakt faktor. Knihy ani sborníky nejsou započítávány.

Impakt faktor je obecně uznávaným kritériem pro hodnocení kvality časopisů, nicméně ze strany některých autorů je také vystaven kritice. Například Průcha (2008) uvádí, že tento postup znevýhodňuje časopisy z oborů sociálních a humanitních věd (i andragogiky) ve srovnání s časopisy z přírodních věd. Čím úžeji je časopis profilován, tím méně je citován. Roli hraje také velikost akademické obce, jelikož užší odborné publikum zákonitě produkuje menší množství odborných textů a v daném oboru je vydáváno také méně vědeckých časopisů. Ve

svém výsledku je tak impakt faktor orientován spíše na kvantitu citací, nikoliv na kvalitu odborných prací. Krell (2009) souhlasí s Průchou a také upozorňuje na zkreslení vznikající tím, že je impakt faktor vypočítáván pouze z textů obsažených v databázích, což zejména v některých oborech ignoruje velkou část citací. Krell (2009) dále kritizuje fakt, že míra kvality jednotlivých článků zveřejněných v časopise se může razantně lišit, což při výpočtu celkového impakt faktoru časopisu není bráno v úvahu. Posledním problémem, který Krell (2009) uvádí, je umělé navyšování hodnoty impakt faktoru tím, že autoři záměrně uvádí časté citace na své dřívější práce nebo práce kolegů. Tento jev lze považovat až za porušení publikační etiky, i když je těžké jej dokázat. Knecht a Dvořák (2013) hovoří o vzniku tzv. citačních bratrstev, kdy se autoři ze spřízněných časopisů často vzájemně citují. Situace je částečně způsobena faktem, že ročně je v angličtině publikováno více než jeden a půl milionu vědeckých textů, a z toho většina není nikdy citována. I přes výše uvedenou kritiku je impakt faktor v současné době hlavním kritériem pro hodnocení kvality vědeckých časopisů a prací.

Jak uvádím v textu výše, druhou možností pro vědecké časopisy je zařazení na Seznam recenzovaných neimpaktovaných časopisů, který je v České republice zaveden od roku 2008¹ (Seznam recenzovaných neimpaktovaných periodik vydávaných v České republice, 2015). Podmínkou je v takovém případě zavedení recenzního řízení. Každý příspěvek je před svým uveřejněním v časopise hodnocen redakcí časopisu, která předloží posudek, na jehož základě je příspěvek uveřejněn.

Nyní se zaměřím na termín odborný časopis. Česká terminologická databáze Národní knihovny (KTD, 2014) uvádí, že odborný časopis se zaměřuje na problémy určitého vědního oboru nebo odborné činnosti a neobsahuje prvky denního zpravodajství. Akademie věd (Definice druhů výsledků, 2017) takové časopisy označuje jako popularizující odborné časopisy a uvádí, že zveřejňují informace pro širší odbornou veřejnost za účelem propagace a popularizace

¹ Od roku 2017 je postupně zaváděna nová metodika hodnocení vědeckých prací, podle které již Seznam recenzovaných neimpaktovaných časopisů není obnovován a hodnocení publikační činnosti má vycházet z obecných hledisek, mimo jiné z nutnosti provádět recenzní řízení (Nová, 2018). Nicméně, v roce 2017 je Seznam recenzovaných neimpaktovaných periodik stále zdrojem, který lze použít k identifikaci českých vědeckých periodik.

vědeckých poznatků. Jsou vydávány například veřejnými nakladateli, komerčními společnostmi a jinými institucemi, nikoliv vědeckými společnostmi a univerzitami. Odborný časopis má rovněž redakci, která však ne vždy je odbornou redakcí a články publikované v tomto typu časopisu ne vždy procházejí recenzním řízením či jsou redakcí lektorovány. V rámci hodnocení obsahu odborných časopisů navíc není vypočítáván impakt faktor.

Poslední kategorií, kterou nyní definuji, jsou predátorské časopisy. Ferris a Winker (2017) uvádějí, že tyto časopisy se přiživují na systému otevřeného přístupu. Vydávají se za vědecké časopisy, a to buď tím, že parazitují na jméně reálného časopisu nebo uvádí nepravdivá a lživá data. Ve skutečnosti se ovšem jedná o podvodné instituce, které pod slibem zveřejnění výzkumných prací lákají poplatky od autorů vědeckých prací, které oslovují.

Predátorské časopisy svým jednáním navíc prohlubují případy porušování publikační etiky. Knecht s Dvořákem (2013) popisují několik typů porušení publikační etiky, počínaje falšováním, zkreslováním dat a plagiátorstvím až po lehčí případy obsahující například duplicitní publikování či dělení textu do více publikovaných článků nebo vzájemné citování vědeckých prací kolegů. Právě predátorské časopisy podle nich významně zhoršují situaci, jelikož často publikují plagiáty a smyšlené výzkumy. Knecht a Dvořák (2013) dále upozorňují na to, že i v případě některých renomovaných časopisů může být recenzní řízení bráno jako formalita. Tvrzení dokládají situací z roku 2010, kdy bylo ze Seznamu recenzovaných neimpaktovaných periodik několik titulů vyřazeno za nedodržení postupu recenzního řízení.

Působení predátorských časopisů a občasné případy porušení publikační etiky nicméně nesnižují důležitost vědeckých a odborných časopisů v andragogice. Pro rozvoj andragogiky jako vědy hrají roli zejména vědecké časopisy, nicméně také odborné časopisy jsou pro andragogiku v určitých oblastech přínosem. Hrají roli zejména na poli andragogické praxe, a to například sdílením příkladů dobré praxe, informováním o trendech a nových vědeckých zjištěních či přinášením tipů pro rozšíření a zlepšení praxe.

V následujícím textu se zaměřím na uvedení přehledu vědeckých a odborných časopisů z oboru andragogiky a řízení a rozvoje lidských zdrojů, případně z

příbuzných vědních oborů, které do pole andragogiky významněji zasahují. Vzhledem k tomu, že škála časopisů, ze které mohu vybírat, je velmi široká, zaměřím se pouze na časopisy, které jsou vydávány v časovém horizontu od roku 2013 do roku 2017, jelikož právě tímto obdobím se při analýze časopisu HR forum zabývám. Časopisy, které byly vydávány v jiném období, nejsou pro potřeby této práce relevantní.

1.3 Vědecké časopisy v oboru andragogika vydávané v ČR

Nyní se zaměřím na vědecké časopisy, které jsou vydávány českými institucemi v českém nebo anglickém jazyce. Nejprve uvedu přehled vybraných vědeckých časopisů z oboru andragogiky a řízení a rozvoje lidských zdrojů, které jsou zařazeny alespoň v jedné z databází: Journals Citation Reports (Web Thomson Reuters, 2018), Scopus (Scopus, nedatováno), The European Reference Index for the Humanities (Current list of ERIH PLUS approved journals) nebo v Seznamu recenzovaných neimpaktovaných periodik (Seznam recenzovaných neimpaktovaných periodik vydávaných v České republice, 2015) a krátce představím jejich zaměření. Dále uvedu přehled vědeckých časopisů z příbuzných vědních oborů, které do pole andragogiky svým obsahem významně zasahují a jsou uvedeny ve výše zmíněných databázích.

Jediným vědeckým andragogickým časopisem, který je obsažen v některé z databází JCR, ERIH PLUS nebo Scopus je periodikum *Lifelong Learning – Celoživotní vzdělávání*, které je vydávané od roku 2011 Institutem celoživotního vzdělávání Mendelovy univerzity v Brně. Časopis se věnuje nejnovějším poznatkům z oblasti celoživotního učení a vzdělávání, a to z pohledu profesního vzdělávání, dalšího odborného vzdělávání a vzdělávání seniorů (Časopis Lifelong Learning, nedatováno). Časopis je zařazen také do Seznamu recenzovaných neimpaktovaných periodik.

Další vědecký časopis se nachází v databázi ERIH PLUS. Jedná se o Journal on Efficiency and Responsibility in Education and Science, který je od roku 2008 vydáván v anglickém jazyce Českou zemědělskou univerzitou v Praze. Časopis se zabývá vědami o výchově, včetně otázek teorie i praxe v oblasti vzdělávání,

managementu znalostí a mimo jiné také oblastí lidských zdrojů (Journal on Efficiency and Responsibility in Education and Science, nedatováno).

V Seznamu recenzovaných neimpaktovaných periodik jsou dále uvedeny dva časopisy. První z nich se navíc zabývá také problematikou lidských zdrojů. Jedná se o časopis *Andragogická revue*, který je vydáván Univerzitou Jana Amose Komenského v Praze od roku 2009 jako první česko-slovenský vědecký časopis, který se zabývá teorií vzdělávání dospělých a rozvojem lidských zdrojů (Veteška, 2009). Druhým časopisem je *Andragogika – čtvrtletník pro rozvoj a vzdělávání dospělých* vydávaný od 2004 společností Academia Economica s.r.o. ve spolupráci s Asociací institucí vzdělávání dospělých ČR. Časopis se zabývá teorií i praxí vzdělávání dospělých, formami, metodami a trendy ve vzdělávání či systémy vzdělávání ve firmách (Informace o odborném časopise ANDRAGOGIKA, nedatováno). Od roku 2014 byl změněn název periodika na *Andragogika v praxi* a je vydáván již pouze Asociací institucí vzdělávání dospělých ČR. Cílovou skupinou je nejen akademická půda, ale také pracovníci vzdělávacích institucí či zaměstnanci firem, kteří se zabývají vzděláváním nebo lidskými zdroji (Adamcová, nedatováno). Časopis se změněným názvem již v Seznamu recenzovaných neimpaktovaných periodik uveden není. V databázích JCR ani SCOPUS se nenachází žádný andragogický časopis.

Nyní se zaměřím na vědecké časopisy z příbuzných vědních oborů, které svým obsahem do pole andragogiky zasahují. V databázi JCR jsou obsaženy dva takové časopisy. Prvním je *Sociologický časopis* (Sociologický časopis, nedatováno), který je vydáván od roku 1965 Sociologickým ústavem Akademie věd České republiky a zabývá se zejména otázkami teoretické sociologie, nicméně škála příspěvků v časopise je velmi široká a často obohacuje i jiné vědní obory, mimo jiné i andragogiku. Druhý časopis nese název *Československá psychologie* (Československá psychologie, nedatováno) a je vydávaný od roku 1957 Psychologickým ústavem Akademie věd České republiky. Časopis se zabývá širokým polem otázek z oblasti psychologie. Podobně jako Sociologický časopis obohacuje svými příspěvky i příbuzné vědní obory, včetně andragogiky. Vliv obou zmíněných časopisů na andragogiku nelze popřít zejména díky jejich dlouholeté tradici.

Databáze SCOPUS je z tohoto pohledu ještě chudší, nachází se zde pouze časopis *Studia Paedagogica*, vydávaný Filozofickou fakultou Masarykovy univerzity od roku 2009. Časopis je zařazen také do Seznamu recenzovaných neimpaktovaných periodik. Web Masarykovy univerzity (*Studia paedagogica*, nedatováno) uvádí, že časopis se věnuje tématům vzdělávání, učení i výchovy ve všech sférách života společnosti. Časopis publikuje příspěvky nejen pedagogického oboru, ale také z oborů příbuzných sociálních věd.

Velké množství časopisů z příbuzných oborů, které svým obsahem do andragogiky částečně zasahují, nalezneme v databázi ERIH PLUS. Velká část těchto časopisů je zařazena také v Seznamu recenzovaných neimpaktovaných periodik. Jedná se například o časopis *Pedagogická orientace*, vydávaný Českou pedagogickou společností, který se soustředí na problémy teorie a praxe výchovy a vzdělávání (*Pedagogická orientace*, nedatováno). Dále se v databázi nachází časopis *Pedagogika – Časopis pro vědy o vzdělávání a výchově*, který je vydáván od roku 1951 Pedagogickou fakultou Univerzity Karlovy a zabývá se zejména výchovou a vzděláváním v širších sociokulturních souvislostech, vzděláváním učitelů či vzdělávací politikou (*Pedagogika – časopis pro vědy o vzdělávání a výchově*, nedatováno). Dále je zmíním také časopis *Media4u Magazine*, který je nezávislým čtvrtletníkem zabývajícím se podporou vědy a výzkumu v oblasti vzdělávání. Časopis je zaměřen na vzdělávací technologie, informatiku či využívání medií při vzdělávání (*Media4u Magazine*, nedatováno). V databázi ERIH PLUS najdeme také dva časopisy, které nejsou zveřejněny v Seznamu recenzovaných neimpaktovaných periodik. Jedná se o *International Journal of Teaching and Education* a *ICTE Journal*.

Jako poslední zmíním časopis *Trendy ve vzdělávání*, který je součástí pouze Seznamu recenzovaných neimpaktovaných periodik. Je vydávaný od roku 2008 a zveřejňuje výsledky výzkumných šetření a teoretických studií v českém i anglickém jazyce. Časopis jsem nezařadila přímo do kategorie andragogických časopisů, jelikož se věnuje vzdělávání v celé své šíři, od vzdělávání dětí až po dospělé (*Trendy ve vzdělávání*, nedatováno).

Vliv výše zmíněných časopisů z příbuzných oborů na andragogiku nelze popřít zejména z důvodu dlouholeté tradice většiny těchto časopisů, která umožnila

sdílení příspěvků s andragogickou tematikou ještě před vznikem prvních čistě andragogických časopisů.

1.4 Odborné časopisy v oboru andragogika vydávané v ČR

Nyní se zaměřím na přehled odborných časopisů z oblasti andragogiky a rozvoje a řízení lidských zdrojů, a zařadím do této soustavy také časopis HR forum. Opět se omezím pouze na časopisy vydávané českými institucemi v českém nebo anglickém jazyce. Není třeba zmiňovat, jak široká nabídka časopisů s touto tematikou na trhu je. Zvolím tedy pouze časopisy, které jsou z mého pohledu nejvýznamnější. Jedná se celkem o osm vybraných titulů.

Jedním z časopisů v této je oblasti je elektronický časopis *Firemní vzdělávání* (E-časopis Firemní vzdělávání, nedatováno), který vychází pouze v elektronické podobě a zabývá se otázkami vzdělávání ve firmě, rozvoje zaměstnanců, vzdělávacích institucí. Časopis se zabývá také trendy v oboru rozvoje a vzdělávání a přináší tipy orientované na praxi. Obsah je orientován zejména na manažery, personalisty, andragogy.

Dalším časopisem, který jsem vybrala, je časopis *Profi HR* (Profi HR, nedatováno), vydávaný od roku 2014 společností A11, který se zabývá širokou problematikou lidských zdrojů. Hlavními tématy jsou řízení a rozvoj zaměstnanců, motivace, odměňování a benefity. Některá témata časopisu se týkají také firemního vzdělávání. Časopis je orientován na ty, kteří se zabývají rozvojem a řízením lidských zdrojů (zejména personalisté a vedoucí pracovníci).

V oboru působil také časopis *HRM – Human Resources Management* s podtitulem Odborný časopis pro řízení lidských zdrojů (HRM Human Resources Management, nedatováno), který byl vydáván společností Economia, a. s. od roku 2005 do roku 2013. Jak název napovídá, časopis se zabýval tématem řízení lidských zdrojů, trendy a nástroji v této oblasti, odměňováním, motivací a také vzděláváním zaměstnanců. Časopis byl orientován na personalisty a vedoucí pracovníky z liniového i top managementu.

Dalším titulem je časopis *Praktická personalistika* (Praktická personalistika, nedatováno), vydávaný od roku 2014 nakladatelskou a vzdělávací společností ANAG. Časopis pokrývá témata z oblasti pracovního práva, odměňování, řízení lidských zdrojů či managementu. Informace publikuje ve formě článků, případových studií či příkladů z praxe.

Dále zmíním měsíčník *Práce a mzda* (Práce a mzda, 2018), a to zejména proto, že vychází již od roku 1953. Od té doby se několikrát změnil podnázev časopisu, zaměření časopisu ovšem zůstává stejné. V roce 2006 se časopis sloučil s časopisem s názvem *Mzdy a personalistika v praxi*, který vycházel od roku 1999 a zabýval se shodnými tématy. Časopis nyní nese podtitul Odborný časopis pro otázky odměňování, pracovního práva, personalistiky, kolektivního vyjednávání a pro sociální oblast.

Předposlední titul, který jsem vybrala, má také dlouholetou tradici. Jedná se o časopis *Moderní řízení* (Moderní řízení, nedatováno), s podtitulem Informativní měsíčník pro vedoucí pracovníky, který vychází od roku 1966 a v současnosti je vydáván společností *Economia*. Obsahem časopisu jsou témata řízení lidských zdrojů, manažerských dovedností, vzdělávání vedoucích pracovníků. Informuje o trendech a zveřejňuje případové studie.

Jako poslední zde řadím časopis *HR Forum*, který vychází od roku 1999 v tištěné podobě a od roku 2010 i v elektronické podobě. Explicitně se zaměřuje na lidské zdroje, oproti časopisu *Moderní řízení*, který se zabývá obecně řízením. Na rozdíl od časopisu *Práce a mzda* necílí primárně na personalistiku a mzdy, a je tedy v této skupině nejstarším časopisem orientovaným na rozvoj lidských zdrojů.

1.5 Funkce odborných a vědeckých časopisů pro andragogiku

Z výše uvedeného přehledu vyplývá, že odborných časopisů v oboru andragogiky a řízení lidských zdrojů není mnoho. V kategorii vědeckých časopisů je jich ještě méně. Nicméně i přesto plní oba druhy časopisů pro andragogiku hned několik důležitých funkcí. Na základě informací uvedených na začátku první kapitoly, identifikuji celkem tři takové funkce.

V první řadě vědecké a odborné časopisy nesou podíl na institucionalizaci andragogiky jako vědního oboru, jelikož tvoří stabilní informační kanály, a to je jedním z kritérií pro etablování oboru na poli vědy.

Další funkcí časopisů pro vědní obor andragogika je sdílení informací a poznatků. Důležitost této funkce se zvyšuje s příchodem open access přístupu vědeckých časopisů, který umožňuje sdílení velkého množství poznatků nejen v rámci akademické obce, ale také napříč celou společností. Svoboda v možnosti publikovat v rámci open access časopisů (samozřejmě za podmínky dodržení kvality vědecké práce) umožňuje vědcům rozšiřovat andragogiku i v oblastech, které by jinak nebyly pro hlavní proud vědy dostatečně zajímavé.

Poslední funkci časopisů pro andragogiku identifikuji na pomezí vědního oboru a pole praxe. Sdílení informací v časopisech totiž může inspirovat odborníky v praxi k aplikaci nových vědeckých poznatků nebo alespoň k pokusu o změnu chování na základě nově zjištěných informací. Na druhou stranu, pokusy o inovace na poli praxe mohou inspirovat vědce k dalšímu výzkumu a rozvoji vědeckých teorií.

V případě prvních dvou funkcí jsou nejdůležitější vědecké časopisy, nicméně zejména v rámci poslední, třetí funkce lze považovat za přínosné také odborné časopisy, které poskytují most mezi praxí a vědeckým bádáním.

V oboru andragogiky působí celkem tři české vědecké andragogické časopisy, a to *Lifelong Learning – Celoživotní vzdělávání*, *Journal on Efficiency and Responsibility in Education and Science* a *Andragogická revue*. Poslední ze jmenovaných titulů byl ovšem od roku 2015 z kategorie vědeckých časopisů vyřazen. Dále jsem napočítala osm vědeckých časopisů z příbuzných vědních oborů, které svým obsahem andragogiku částečně obohacují. Jedná se o časopisy z pedagogické, sociologické a psychologické oblasti.

Z kategorie odborných časopisů jsem v oblasti andragogiky a řízení a rozvoje lidských zdrojů vybrala celkem osm časopisů, které vnímám jako významné hráče na trhu. Všechny odborné i vědecké časopisy jsou vydávány déle než od roku 2013, výjimkou je pouze časopis *Firemní vzdělávání*, který je vydáván od roku 2016. Zahrnuji jej do výčtu proto, že se jedná o jediný časopis orientovaný přímo na vzdělávání dospělých. Trh s odbornými časopisy je stejně jako trh vědeckých

časopisů dosti dynamický a často se objevují různě úspěšné pokusy o etablování nového časopisu. V případě většiny vybraných odborných časopisů navíc vydavatelství k časopisu nabízí doplňkové služby nebo rozvojové, vzdělávací a poradenské aktivity v dané oblasti.

Vědecká komunita používá pro šíření výsledků vědecké a výzkumné práce především vědecké časopisy, a to ty z nich, které jsou uvedeny v části kapitoly věnované vědeckým časopisům. Odborná veřejnost se seznamuje s praxí oboru andragogika především v časopisech zaměřující se na jednu část andragogiky, a to další profesní učení a vzdělávání. V následující kapitole se podrobněji zaměřím na témata, která jsou předmětem studia v oblasti dalšího profesního učení a vzdělávání.

2 Další profesní vzdělávání a učení

V předchozí kapitole jsem se zabývala odbornými i vědeckými časopisy a jejich funkcí pro vědní obory, zejména pro andragogiku. V této kapitole se zaměřím na oblast dalšího profesního vzdělávání a učení, které jsou očekávaným obsahem odborných časopisů, které se zaměřují na profesní vzdělávání a personální rozvoj pracovníků. Vycházím z analýzy publikací, které jsou v českém prostředí užívány ke studiu v oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů. Cílem kapitoly je specifikovat, jakých podob mohou nabývat témata z oblasti dalšího profesního vzdělávání a učení. Na základě zjištěných poznatků definuji podoby dalšího profesního učení a vzdělávání, které mají charakter ideálních typů. Postupuji tak, že nejprve vymezím základní pojmy a zasadím další profesní vzdělávání do soustavy celoživotního učení a vzdělávání. Následně se zaměřím na to, jak je definován obsah dalšího profesního vzdělávání.

2.1 Další profesní vzdělávání a učení v kontextu celoživotního vzdělávání a učení

Obecně lze pojem vzdělávání od pojmu učení oddělit konstatováním, že učení zahrnuje jakékoliv osvojování něčeho nového, zatímco pojem vzdělávání popisuje užší oblast: označuje aktivitu, při které si dotyčný osvojuje vybrané poznatky. Učení (Hroník, 2007) je širší pojem, který v sobě zahrnuje získávání čehokoliv nového, a to jak záměrně, tak i nezáměrně. Učíme se i spontánně, bezděčně v běžném životě. Vzdělávání lze podle Palána (1997, 130) definovat jako: *„proces uvědomělého a cílevědomého zprostředkování a aktivního utváření a osvojování soustavy vědeckých a technických vědomostí, intelektuálních a praktických dovedností a lidských zkušeností, utváření morálních rysů a osobitých zájmů. (...) Prakticky lze tuto činnost diferencovat na vzdělávání jako činnost lektora a vzdělávání se jako činnost účastníka vzdělávacího procesu.“*

Při porovnání těchto pojmů je zřejmé, že vzdělávání je vždy součástí učení, ale nemusí tomu být naopak – učíme se i bez účasti na vzdělávací akci. Problematikou vzdělávání se zabýval také Jarvis. Thelenová (2014), která analyzuje Jarvisovo

celoživotní dílo, uvádí, že Jarvis neomezoval vzdělávání pouze na aktivity formování člověka do doby dosažení jeho dospělosti. Poukazoval na důležitost vzdělávání dospělých, zejména profesního vzdělávání. Zdůrazňoval, že při procesu vzdělávání dochází k přenosu obsahu na ty, kteří o to mají zájem a vzdělávání se oddají. Už z podstaty věci jsou vyloučeny některé formy přenosu poznatků pro nedostatek ochoty nebo dobrovolnosti vzdělaného. Jarvisovo pojetí vzdělávání je shodné s jeho definicí celoživotního vzdělávání (Thelenová, 2014, 12): „*Celoživotní vzdělávání; Lifelong Education je ideologickým a politickým imperativem, který je postulován pro pozdně moderní společnost. Každý člen takové společnosti má mít nezadatelné právo na přístup ke vzdělání a do procesu vzdělávání ve kterékoli etapě svého života. Jedná se o přístup ke vzdělávání formálnímu či neformálnímu, institucionálnímu či otevřenému. Může probíhat nepřetržitě nebo epizodicky.*“

Zde již narážím na nutnost odlišit pojem celoživotního vzdělávání od celoživotního učení. Thelenová (2014, 12) uvádí, že podle Jarvise: „*Celoživotní učení je efektivní učení v celém čase života: učíme se na základě celku našeho života a učení je téměř synonymem vědomí. Jeho součástí jsou také procesy učení označované jako life-wide a lifetime, které znamenají, že učení je životem v jeho čase i šíři.*“ Z této definice vyplývá, že celoživotní učení je širší pojem, který v sobě zastřešuje i celoživotní vzdělávání.

Oblast celoživotního vzdělávání je velmi široká a zahrnuje v sobě celou škálu vzdělávacích aktivit, což způsobuje nesoulad mezi definicemi a pojetími této problematiky u různých autorů. Někteří autoři (Bočková, 2002; Palán, 1997; Tureckiová & Veteška, 2011) se však shodují na následujícím členění: celoživotní vzdělávání obsahuje dvě oblasti, a to vzdělávání dětí a mládeže a vzdělávání dospělých. Vzdělávání dětí a mládeže zahrnuje pouze povinné vzdělání, tedy základní vzdělání. Navazující vzdělání na učebních oborech, středních školách případně vysokých školách je již podle nich řazeno do vzdělávání dospělých. Tureckiová a Veteška (2011) uvádí, že toto dělení není příliš přesné, nicméně vychází ze specifických českých podmínek. V mnoha jiných zemích je celá tato oblast řazena ještě ke vzdělávání dětí a mládeže.

Vzdělávání dospělých následně Tureckiová s Veteškou (2011) dělí na tři oblasti: formalizované studium na školách (zde spadá již výše zmiňované vzdělání na učebních oborech, středních školách, případně vysokých školách), vzdělávání seniorů a další vzdělávání. Veteška (2017) uvádí, že vzdělávání dospělých se vyznačuje určitými prvky institucionalizace, řízení učení, kontroly a evaluace. Je akcentováno aktivní a kontinuální učení, které obsahuje výrazné prvky sebevzdělávání a z velké části je orientováno právě na rozvoj profese. Kromě rozvíjení osobnosti, schopnosti komunikace a výkonu sociálních rolí, je převládajícím tématem příprava a rozvoj schopností pro vykonávání profese. Nejedná se tedy o všeobecné rozvíjení osobnosti jako v případě vzdělávání dětí a mládeže, ale spíše o naplňování konkrétních cílů vycházejících z praxe.

Nyní se blíže zaměřím na oblast dalšího vzdělávání, protože právě zde patří další profesní vzdělávání. Palán (1997, 22) definuje další vzdělávání jako: „*vzdělávací proces zaměřený na poskytování vzdělávání po absolvování určitého školského vzdělávacího stupně.*“ S tímto vymezením souhlasí také Tureckiová a Veteška (2011) a uvádí, že další vzdělávání lze následně dělit na tři oblasti: občanské vzdělávání, zájmové vzdělávání a další profesní vzdělávání.

Předchozí odstavce ukazují, že další profesní vzdělávání je jen malou částí obrovské soustavy celoživotního učení a vzdělávání. Nyní se podrobněji zaměřím na to, jak je v odborné literatuře definován obsah dalšího profesního vzdělávání.

2.2 Podoby dalšího profesního vzdělávání a učení

Nyní se zaměřím na definici dalšího profesního vzdělávání, poté se budu věnovat tomu, jaké podoby dalšího profesního vzdělávání popisuje vybraná literatura.

Nejprve uvedu definice z Palánova Výkladového slovníku vzdělávání dospělých, který uvádí dva podobné termíny: profesní vzdělávání a další profesní vzdělávání. Podle Palána (1997, 94): „*Profesní vzdělávání zahrnuje veškerou přípravu na povolání. Přípravu ve školách (odborné vzdělávání a přípravu) i všechny formy vzdělávání dospělých, obsahově spjaté s výkonem povolání či zaměstnání (...). Na profesním vzdělávání se podílejí: střední odborné učiliště,*

střední odborné školy, postsekundární školské programy (pomaturitní, nástavbové), vyšší odborné školy, doškolovací, přeškolovací a rekvalifikační programy, realizované institucemi vzdělávání dospělých, podnikové vzdělávání.“ Z této definice vyplývá, že se jedná o jakoukoliv přípravu na povolání, a to v celé šíři celoživotního vzdělávání: jak v oblasti vzdělávání dětí a mládeže, tak v oblasti vzdělávání dospělých.

Nyní se zaměřím na definici dalšího profesního vzdělávání v tomto slovníku (Palán, 1997, 94): *„Další profesní vzdělávání je významná součást dalšího vzdělávání. Rovněž je součástí profesního vzdělávání. Označuje všechny formy profesního a odborného vzdělávání v průběhu aktivního pracovního života, po skončení odborného vzdělávání a přípravy na povolání ve školském systému. Jeho posláním je rozvíjení postojů, znalostí a schopností vyžadovaných pro výkon určitého povolání. Má přímou vazbu na profesní zařazení a uplatnění dospělého, a tím i na jeho ekonomickou aktivitu. Jeho podstatou je vytváření a udržování, pokud možno optimálního souladu mezi kvalifikací subjektivní (reálná pracovní způsobilost jednotlivce) a kvalifikací objektivní (nároky na výkon konkrétní profese), tedy stálé přizpůsobování kvalifikace pracovníka kvalifikovanosti práce.“*

Podobně chápe profesní vzdělávání Mužik (1999) a dělí ho na dvě části. Za prvé hovoří o profesním vzdělávání v kontextu jakékoliv přípravy mládeže na dělnická či obchodně provozní povolání, která vzniká za spolupráce firem a škol či jiných vzdělávacích zařízení. Druhou část profesního vzdělávání chápe právě jako další profesní vzdělávání v Palánově podání. Je to nástroj pro další vzdělávání pracovníků na dělnických či obchodně provozních pozicích, přípravu specialistů, správních či řídicích pracovníků.

Mužik (1999) dále uvádí, že potřeba dalšího profesního vzdělávání stále vzrůstá a firmy a společnost na ni reagují dvěma způsoby: přizpůsobují se školské systémy, kdy vznikají nové učební obory, nové formy vzdělávání či nové přístupy tak, aby co nejlépe odpovídaly požadavkům trhu. To ovšem nestačí, a proto vzniká také soustava profesního vzdělávání dospělých mimo školský systém. Jedná se o množství institucí, které jsou jak státního, tak soukromého původu, či spadají pod jednotlivé podniky. Oblast dalšího profesního vzdělávání tak obsahuje několik druhů vzdělávacích činností. Za prvé jde o normativní vzdělávání na základě

zákonů (například vzdělávání úředníků a jiných skupin profesí) a školení dle zákonem stanovených standardů (bezpečnost práce atd.). Dále zde řadíme rekvalifikační vzdělávání pro zaměstnance podniků, rekvalifikační vzdělávání nezaměstnaných a v neposlední řadě jakékoliv další odborné vzdělávání, týkající se profese.

Podle Jarvise (Thelenová, 2014) je další profesní vzdělávání zaměřeno hlavně na potřeby zaměstnavatelů. Cíle a obsah vzdělávání jsou stanoveny podle toho, jak je zaměstnavatel formuloval pro dosažení co nejvyššího výkonu a kvality práce. Také další autoři (Armstrong & Taylor, 2015; Tureckiová & Veteška, 2011) zdůrazňují důležitost podnikového (firemního) vzdělávání v dalším profesním vzdělávání. Palán (1997, 86) definuje podnikové vzdělávání jako: „*systematický proces změny pracovního chování, úrovně znalostí a dovedností včetně motivace zaměstnanců organizace, kterým se snižuje rozdíl mezi jejich charakteristikou – kvalifikací subjektivní a kvalifikací objektivní, tj. kvalifikovaností práce.*“

Adekvátně nastavené vzdělávání v organizacích je napojeno na proces řízení a rozvoje lidských zdrojů. Tureckiová a Veteška (2011) uvádí, že ze strategie řízení a rozvoje lidských zdrojů vyplývá postoj organizace ke vzdělávání i rozsah zdrojů, které je ochotna do těchto činností investovat. V ideálním případě je každý v organizaci veden k učení a vzdělávání. Pouze tak lze efektivně rozvíjet nejen jednotlivce ale i celou organizaci. Jsou-li realizované vzdělávací akce nesystematické, bez zjevné vazby na vykonávanou pozici, může vzdělávání mít opačný efekt a působit na zaměstnance demotivačně. Kniha Abeceda personalisty (Brůha, a další, 2016) uvádí, že je nutné, aby organizace vnímaly podnikové vzdělávání jako vhodnou strategickou investici, která ovšem zdaleka není krátkodobou záležitostí.

Neexistuje naprostá shoda v tom, které jsou základní složky vzdělávání v organizacích, což je způsobeno mimo jiné rozsáhlostí problematiky, rozdílným přístupem autorů či jejich osobními zkušenostmi. Obecnou shodu lze nalézt u většiny autorů (Armstrong & Taylor, 2015; Kocianová, 2010; Stýblo, 1993; Tureckiová & Veteška, 2011) v tom, že za hlavní složky podnikového vzdělávání považují rozvoj a trénink (výcvik). Armstrong a Taylor (2015) k těmto dvěma složkám přidávají ještě další dvě, a to učení se a vzdělávání. Oba pojmy chápou

obecně, v souladu s pojetím, které jsem uvedla na začátku kapitoly. Koubek (2007) dělí podnikové vzdělávání na všeobecné vzdělávání a odborné vzdělávání, přičemž chápe tyto pojmy podobně jako autoři výše. Odborné vzdělávání podle něj zahrnuje kvalifikační vzdělávání a výcvik, oblast obecného vzdělávání zahrnuje všeobecný rozvoj. Nyní přidám ještě definici Palána (1997), který se výše zmíněnými pojmy zabývá také. Palán uvádí, že podnikové vzdělávání obsahuje pět základních složek: vzdělávání v rámci adaptačního procesu a přípravy k výkonu pracovní činnosti, prohlubování kvalifikace, zvyšování kvalifikace, rekvalifikaci a vzdělávání manažerů.

V odborné literatuře, ze které čerpám, jsou sice používány různé typy klasifikací, nicméně je patrné, že některé pojmy se často opakují. Zaměřím se tedy postupně na jejich definice a určím, jakých podob může další profesní vzdělávání a učení nabývat.

2.2.1 Rozvoj

Nejprve se podrobněji podívám na první z výše jmenovaných složek dalšího profesního vzdělávání, a to na rozvoj. Odborná literatura (Armstrong & Taylor, 2015; Tureckiová & Veteška, 2011) uvádí, že rozvoj směřuje k rozšíření možností budoucího uplatnění zaměstnance, a to i na jiných pozicích v organizaci. Armstrong a Taylor (2015) jej chápou jako vývojový proces, růst či realizaci schopností prostřednictvím nabízených vzdělávacích aktivit. Cílem rozvojového procesu je získání a rozvoj znalostí, schopností a dovedností, které umožňují plnit náročnější a komplexnější pracovní úkoly. Autoři (Armstrong & Taylor, 2015; Stýblo, 1993; Tureckiová & Veteška, 2011) uvádí, že velká část odpovědnosti a iniciativy je v procesu rozvoje přenesena na jednotlivé zaměstnance, kteří se s podporou svého nadřízeného podílejí na jeho plánování a realizaci. Stěžejním dokumentem je osobní plán rozvoje, který obsahuje cíle, prostředky k jejich dosažení i rozdělení odpovědností za jednotlivé etapy rozvoje. I při tvorbě tohoto dokumentu je hlavní zodpovědnost na straně zaměstnance, který sám nominuje hlavní oblasti rozvoje.

Odborná literatura (Kocianová, 2010; Koubek, 2007; Brůha, a další, 2016) dále uvádí, že nejefektivnější je rozvoj realizovaný na základě kombinace rozvoje na daném pracovním místě, rozvoje kariéry, ale také osobního rozvoje. Tato kombinace do budoucna vytváří ze schopností a osobnosti pracovníka flexibilní a adaptabilní zdroj pro organizaci. Efektivní rozvoj zaměstnance zároveň zvyšuje vazbu k vykonávané práci, spokojenost zaměstnance a možnosti jeho uplatnění i mimo organizaci.

Bělohávek (2005) vyzdvihuje pojetí rozvoje zaměstnanců, které se soustřeďuje zejména na rozvoj jejich silných stránek. Vychází z úvahy, že odstranit chyby u dospělých jedinců je většinou náročné, a proto je lepší hledat cestu k rozvoji jejich předností než se snažit odstraňovat slabé stránky, které ani nemusí výkon jedince kriticky ohrožovat. Zároveň doporučuje jiné možnosti rozvoje, a to změnu pracovní náplně nebo změnu pracovní funkce, tak aby lépe odpovídaly předpokladům jedince. Obojí obohatí zaměstnance novými zkušenostmi a znalostmi.

Armstrong & Taylor (2015) řadí mezi hlavní rozvojové aktivity učení se ze zkušenosti, učení se akcí, koučink, mentoring, učení se hrou. Učení se plánováním zkušenosti podle něj zahrnuje naplánování sledu zkušeností, které má jedinec získat, za účelem získání schopností umožňujících vykonávat náročnější práci. Jednou z variant tohoto postupu je podniková univerzita. Učení se akcí je založeno na myšlence, že největší přínos z učení vzniká tehdy, pokud jedinec řeší skutečný problém. Jedná se o dlouhodobý projekt (na několik měsíců), ve kterém skupina spolupracuje na analýze a řešení daného reálného problému. Problém by pro skupinu měl být reálný a přiměřeně důležitý, aby se jedinci interestovali do problému i z hlediska emotivního a hodnotového.

Největší pozornost je v literatuře v oblasti rozvoje věnována koučinku a mentoringu. Dvořáková (2012) uvádí, že obě metody jsou neformálním a pro zaměstnance příjemným způsobem, jak zvyšovat pracovní výkon. Obě metody podporují sdílení zkušeností výkonnějších či výše postavených zaměstnanců s méně zkušenými a novými zaměstnanci. Sdílení zkušeností manažera se svým týmem přináší vyšší výkony a spolehlivost ostatních zaměstnanců. Obě metody jsou také založeny na myšlence komunikace důvěry, které jsou opakem

k tradičnímu direktivnímu a málo pružnému způsobu řízení. Armstrong a Taylor (2015) uvádí, že hranice mezi schopnostmi a činnostmi kouče, mentora, osobního poradce anebo konzultanta pro rozvoj jsou nejasné a jejich činnosti v rámci organizace se často vzájemně překrývají.

Odborná literatura (Čopíková, Bláha, & Horváthová, 2015) uvádí, že metoda koučinku je postavena na myšlence, že člověk se učí ze svých vlastních zkušeností, nicméně aby dosáhl maximálního výkonu, potřebuje pomoc zvenčí. Koučink má rozvíjet potenciál jedince a přimět jej k tomu, aby se snažil zvyšovat svůj výkon sám od sebe. Koubek (2007) zdůrazňuje dlouhodobý aspekt koučinku. Manažer soustavně podporuje a podněcuje k žádoucímu výkonu. Důležité je akceptovat individuální vlastnosti a schopnosti jedince a podporovat jejich rozvoj. Také Armstrong a Taylor (2015) zdůrazňují důležitost soustavnosti a systematickosti procesu. Koučování nelze provádět nárazově, protože je propojeno s řízením pracovního výkonu. V rámci koučování na pracovišti zaměstnanec je seznámen s tím, jaký výkon se od něj očekává, získává zpětnou vazbu ke svému aktuálnímu pracovnímu výkonu a je podněcován ke zlepšení a růstu. Jako případnou nevýhodu této metody spatřuji to, že koučování probíhá v rámci plánovaného rozhovoru, dialogu. Úspěch je proto do značné míry ovlivněn komunikačními schopnostmi manažera.

Mentoring se podle autorů (Armstrong & Taylor, 2015; Koubek, 2007) odlišuje od koučinku zejména větší autonomií vzdělávaného. Ten si v tomto případě vybírá svého mentora, svůj osobní vzor. Kritérii výběru jsou nejen odborné, ale i lidské vlastnosti a sympatie k mentorovi. Další autoři (Čopíková, Bláha, & Horváthová, 2015) zdůrazňují, že mentoring se od koučinku liší také obsahem činností. Při mentoringu jsou předávány nejen odborné, ale i měkké dovednosti. Mentor působí jako průvodce, který pomáhá při učení a uděluje rady, neformálně předává zkušenosti a poznatky. Vztah mezi mentorem a mentorovaným trvá díky vzájemné volbě. Koubek (2007) upozorňuje, že za mentoring bývá obecně považováno také přidělení mentora novému zaměstnanci, který mu má pomoci při orientaci a zaškolení na pozici. V tomto případě je ale označení nesprávné a jedná spíše o koučink.

S problematikou rozvoje zaměstnanců úzce souvisí také téma řízení a rozvoje talentů. Dvořáková (2012) a Kocianová (2010) uvádí, že řízení a rozvoj talentů je poměrně novým fenoménem, který se na poli řízení lidských zdrojů objevil po roce 2000. Podle Dvořákové (2012) je rozvoj a řízení talentů jednou ze strategických priorit a v budoucích letech bude hrát velmi důležitou roli. Proces zahrnuje monitorování rozvoje vybraných talentů v návaznosti na současné a budoucí podnikové procesy a také plánování nástupnictví. Problematické ovšem je, koho zařadit do programu, tedy určit kdo je talentovaným jedincem. Koubek (2007) uvádí, že záleží na úhlu pohledu. Lze říci, že talentovaní jsou více či méně všichni jedinci v organizaci, nebo lze za talentované považovat pouze ty, kteří disponují vysokým potenciálem a kteří směřují do vyšších či vrcholových pozic. Koubek (2007) i Kocianová (2010) upozorňují na to, že proces řízení talentu by se však neměl omezovat pouze na několik zaměstnanců na důležitých pozicích nebo vybrané jedince přicházející nově organizace. Barták (2015, 113-114) uvádí, že: *„je důležité využít celého spektra přístupů umožňujících talentovaným jedincům rozvíjet se v takové oblasti a takovým způsobem, jaké jsou pro ně nejvhodnější, které přinášejí nejlepší výsledky, a tudíž jejich nositele výrazně motivují a přispívají k energetizaci a jejich potenciálu“*. S talent managementem souvisí také trainee programy, které Dvořáková (2012) chápe jako orientační, adaptační činnost pro studenty vysokých škol. Účastníci rotují mezi pracovními pozicemi v rámci organizace, po dokončení programu a úspěšném splnění zadaných úkolů, mohou být zařazeni na určitou pracovní pozici.

K oblasti rozvoje lze přiřadit také vzdělávání manažerů, o kterém píše Palán (1997). Ten chápe tuto činnost jako vzdělávání specifické skupiny zaměstnanců na vedoucích pozicích, která velmi ovlivňuje konkurenceschopnost a organizace, a která musí ovládat celou škálu schopností, vědomostí a dovedností. Liší se podoba vzdělávání pro manažery na nižší úrovni managementu a na vyšších úrovních.

Stýblo (1993) uvádí, že nejdůležitějšími požadavky na manažera jsou vysoká odbornost, znalost metod řízení lidí a sociální kompetence k jednání a komunikaci. Čím vyššího postu v organizaci manažer dosahuje, tím více by měly převládat sociální a komunikační dovednosti nad odbornými znalostmi. Stýblova kniha ovšem vyšla v roce 1993. Novější literatura uvádí, že v současnosti je přikládán stále větší důraz na komunikační dovednosti a schopnosti vést, zatímco odborné

znalosti ustupují do pozadí. Například podle Dvořákové (2012) je vzdělávání a rozvoj vedoucích pracovníků a manažerů plánováno s akcentem na přípravu na krizové situace a změny, které jsou očekávány v budoucnu. Vzhledem k tomu, že situací, na které je nutné manažery připravit je velmi mnoho, je rozvoj orientován zejména na oblasti sociální, osobnostní a na schopnosti vést (leadership). Zejména oblast leadershipu se v posledních letech stává stále oblíbenějším tématem. Podle Dvořákové (2012) přináší rozvoj v oblasti leadershipu také vyšší strategickou předvídatost, schopnost zvládat krizové situace a orientaci na tvorbu přidané hodnoty.

Na základě předchozích odstavců lze shrnout, že rozvoj jedince znamená jeho celkový vývoj a růst tak, aby mohl plnit komplexnější pracovní úkoly. Dá se říci, že oblast rozvoje je v porovnání se všemi ostatními oblastmi dalšího profesního vzdělávání nejrozsáhlejší a zahrnuje zejména tyto aktivity: koučink, mentoring, rozvoj talentů, trainee programy či rozvoj manažerů.

2.2.2 Výcvik

Jak již uvádím výše, druhou významnou složkou dalšího profesního vzdělávání je podle odborné literatury výcvik (trénink). Již v úvodu je ale potřeba uvést, že mezi jednotlivými autory existuje nesoulad v chápání významu tohoto pojmu. Užší význam pojmu vysvětluje například Palán (1997, 124-125): *„Jde o způsob vzdělávání (výuky), umožňující osvojení dovedností (intelektových, motorických a senzomotorických) až do úrovně žádoucích návyků a adekvátních postojů. Jde tedy o praktickou přípravu, výcvik ke schopnosti zvládnout určitou pracovní roli (pracovní činnost). V podstatě tedy jde o převádění vědomostí na úroveň dovedností, o výcvik v profesním chování. (...) Opakovaným tréninkem se vytvářejí návyky, vedoucí k návykové aplikaci vědomostí do praktického výkonu činností.“* Tureckiová (2004, 96) chápe pojem výcvik podobně jako Palán a hovoří o výcviku jako o: *„vzdělávací aktivitě zaměřené na získání specifických znalostí a dovedností aktuálně potřebných pro kompetentní výkon, tj. směřující vlastně k doplnění chybějících znalostí a dovedností, které by ovšem v konečném důsledku také měly vést ke změnám v pracovním chování a návycích.“*

Nyní se podívám na to, jak je chápán pojem výcvik v širším pojetí. Tak jej vnímají například Armstrong a Taylor (2015, 455) a uvádí, že jde o: „*plánované a systematické formování chování pomocí příležitostí k učení, vzdělávacích akcí, programů a instrukcí, které jedincům umožňují dosáhnout takové úrovně znalostí, dovedností a schopností, aby mohli svou práci vykonávat efektivně.*“ Tito autoři dále zdůrazňují, že hlavním rozdílem mezi výcvikem a rozvojem je v tom, že při výcviku jde o takové typy vzdělávacích aktivit, při kterých leží veškeré rozhodnutí o formě i obsahu vzdělávání na straně organizace. Plánování i realizace výcviku je doménou organizace.

Také Koubek (2007) hovoří o výcviku v širším slova smyslu, označuje jej zároveň jako odborné firemní vzdělávání či odbornou profesní přípravu. V jeho pojetí je výcvik chápán jako příprava na povolání, formování specifických znalostí a dovedností pro určité zaměstnání a jejich aktualizace. Koubek (2007) dále popisuje čtyři základní oblasti, které do výcviku zahrnuje. Jedná se o základní přípravu na povolání, vzdělávání v rámci adaptace (orientace), doškolení a přeškolení.

Je patrné, že v širším pojetí se pojem výcvik zaměňuje a překrývá s odborným vzděláváním, se vzděláváním v procesu adaptace nebo dokonce obecně s rozvojem. Z tohoto důvodu ve své práci budu pracovat s pojmem výcvik tak, jak je autory chápán v užším smyslu. Výcvik neboli trénink definuji jako způsob výuky, který vede k osvojení žádoucích návyků sloužících k praktickému výkonu dané pracovní činnosti.

2.2.3 Vzdělávání v rámci adaptačního procesu

Nyní se zaměřím na třetí složku dalšího profesního vzdělávání, a to vzdělávání v rámci procesu adaptace. Připomenu Palánovu (1997) definici podnikového vzdělávání, které podle něj obsahuje pět základních složek: vzdělávání v rámci adaptačního procesu a přípravy k výkonu pracovní činnosti, prohlubování kvalifikace, zvyšování kvalifikace, rekvalifikaci a vzdělávání manažerů.

Vzdělávání v rámci adaptace je podle odborné literatury (Dvořáková, 2012; Palán, 1997) specifickou oblastí dalšího profesního vzdělávání, jelikož se jedná

systematický proces orientace a začlenění nového zaměstnance do organizace. Cílem adaptace není jen začlenění jedince do pracovního systému organizace, ale také jeho orientace z pohledu sociálního a kulturního. Cílem orientačního procesu je předejít negativním reakcím na nové prostředí, adaptačnímu stresu jedince a v krajním případě také jeho odchodu ze společnosti z důvodu neúspěšné adaptace. Úspěšná adaptace zvyšuje spokojenost zaměstnance a z hlediska zaměstnavatele snižuje fluktuaci a náklady spojené se sníženým výkonem nových zaměstnanců.

O procesu adaptace hovoří také další autoři (Koubek, 2007; Hroník, 2007) a uvádí, že proces adaptace obsahuje několik kroků. V první řadě jde o předání potřebných informací o organizaci, organizační struktuře nebo způsobu komunikace. Ve druhém kroku je nutné pomoci jedinci s orientací na pracovišti a v kolektivu. Je vhodné seznámit nového zaměstnance s ostatními kolegy. Posledním krokem je předání specifických dovedností a znalostí k výkonu pracovní pozice a seznámení se systémem práce v organizaci.

Hroník (2007) dále uvádí, že adaptační proces trvá přibližně čtyři až šest měsíců v závislosti na složitosti pracovní pozice a pracovního prostředí zaměstnance. U vedoucích pozic je adaptační proces výrazně delší než v případě méně komplikovaných povolání.

Z výše uvedených odstavců vyplývá, že vzdělávání v procesu adaptace je systematický proces, trvající až šest měsíců, jehož cílem je začlenění nového zaměstnance do organizace, a to nejen z pohledu výkonu pracovní činnosti, ale i z hlediska sociálního a kulturního.

2.2.4 Kvalifikační a rekvalifikační vzdělávání

Nyní se zaměřím na poslední část dalšího profesního vzdělávání a učení, a to na oblast kvalifikačního a rekvalifikačního vzdělávání. Pojem kvalifikace je spojen s výkonem nějaké pracovní činnosti, povolání. Dvořáková (2012, 530) kvalifikaci definuje jako: „*soubor znalostí a zkušeností, které člověk získá k určitému okamžiku a dokáže je uplatnit při provádění určitých činností.*“ Tureckiová (2004) zdůrazňuje, že kvalifikace je tvořena v první řadě školským systémem, k tomu se následně připojují znalosti a dovednosti získané v procesu dalšího profesního

vzdělávání a osobní i profesní zkušenosti jedince získané v průběhu života. Tureckiová (2004) dále uvádí, že o kvalifikaci se častěji hovoří pouze ve spojení s výsledky formálního vzdělávání. V oblasti rozvoje lidských zdrojů doporučuje používat pojem kompetence, který reflektuje také životní i profesní zkušenosti, dovednosti i znalosti. Naopak Koubek (2007) varuje, že pojem kompetence je zavádějící, jelikož je mu připisován různý význam podle názoru autora a v našich podmínkách bývá také spojován s pravomocí či oprávněním k určité činnosti a navrhuje užívání pojmu schopnost. I přes to, že někteří autoři preferují užívání pojmu kompetence, jiní užívají pojem schopnost a jiní pojem kvalifikace, nelze popřít, že tato oblast hraje v dalším profesním vzdělávání významnou roli.

Odborná literatura (Brůha, a další, 2016) uvádí, že správně realizované kvalifikační vzdělávání přináší mnoho pozitiv pro organizaci i jedince. Organizace získává v dlouhodobém měřítku konkurenční výhodu, jelikož se zvyšuje výkonnost zaměstnanců. Zaměstnanci získávají pocit vyšší odpovědnosti vůči práci i organizaci, což má pozitivní vliv jak na celkovou morálku v organizaci, tak na pověst organizace na venek. Pro zaměstnance je přínosem uspokojení osobních ambicí, pocitu uznání za lepší pracovní výkon. Mizí pracovní úrazy a nehody zapříčiněné nekvalifikovaným zacházením s nástroji na pracovišti. Zaměstnanci také mohou lépe zvládat stres a krizové situace.

Součástí kvalifikačního vzdělávání je prohlubování kvalifikace, zvyšování kvalifikace a rekvalifikace. Palán (1997) uvádí, že v případě prohlubování kvalifikace se jedná o zdokonalování kvalifikace, které umožní jedinci podávat vyšší a kvalitnější výkon v rámci výkonu dané pracovní činnosti. Probíhá prohlubováním teoretických a praktických znalostí a dovedností v dosavadní kvalifikaci, může se jednat také o vzdělávání vyplývající z právních předpisů a jejich změny. Koubek (2007) prohlubování kvalifikace označuje jako doškolování nebo jako trénink v užším slova smyslu. Doškolování podle něj probíhá například z důvodů měnících se požadavků z důvodu vývoje oboru, změny na pracovním trhu atp. Kocianová (2010) rozlišuje dva typy prohlubování kvalifikace. Za prvé jde o rozvoj pracovních schopností v rámci pracovního místa, tzv. longitudinální flexibilita. Druhým typem je tzv. transverzální flexibilita – rozšiřování kvalifikace tak, aby zaměstnanec získal i znalosti a dovednosti potřebné k vykonávání jiné pracovní pozice. Někteří autoři (Brůha, a další, 2016) doporučují investovat

nejvíce prostředků do profesního rozvoje nadprůměrných zaměstnanců, jelikož zvětšení výkonnosti nejlepších zaměstnanců o několik procent přinese organizaci vyšší užitek než zvyšování výkonnosti průměrných zaměstnanců.

Nyní se blíže zaměřím na problematiku zvyšování kvalifikace a rekvalifikace. Zvyšování kvalifikace Palán (1997) vysvětluje jako rozšiřování kvalifikace nad současnou úroveň. Rekvalifikaci definuje takto (Palán, 1997, 100): „*taková změna dosavadní kvalifikace, kterou zaměstnanec nebo uchazeč o zaměstnání získává nové znalosti a dovednosti umožňující jeho nové pracovní uplatnění na trhu práce v jiném vhodném zaměstnání (profesi).*“ Palán (1997) dále uvádí, že součástí rekvalifikace mohou být i činnosti obnovování nebo prohlubování kvalifikace nebo předrekvalifikační kurzy. Podle Kocianové (2010) může být rekvalifikace realizována nejen ze strany jedince, ale také ze strany zaměstnavatele, který v rámci vývoje trhu či jiných změn, rekvalifikuje své zaměstnance na vhodnější pozice.

Z textu výše vyplývá, že kvalifikační vzdělávání zahrnuje oblasti prohlubování kvalifikace, zvyšování kvalifikace a rekvalifikaci. Prohlubování kvalifikace lze chápat jako zdokonalování se v rámci stávající kvalifikace. Zvyšování kvalifikace je její rozšiřování nad současnou úroveň a rekvalifikace znamená změnu kvalifikace takovým způsobem, aby jedinec mohl úspěšně vykonávat jinou profesi. Do oblasti kvalifikačního vzdělávání spadá také vzdělávání dle zákonných standardů.

Oblast dalšího profesního vzdělávání dospělých je velmi široká a mezi autory odborné literatury v oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů neexistuje jasná shoda v tom, jaké činnosti do této oblasti spadají a jak je klasifikovat. Další profesní vzdělávání je navíc úzce spojeno s celou řadou dalších aktivit – zejména v rámci aktivit podnikového vzdělávání navazuje na další činnosti řízení lidských zdrojů, firemní strategii, koncept učící se organizace a jiné. V rámci této kapitoly se ovšem soustředím pouze další profesní vzdělávání a jeho podoby. Na začátku kapitoly nejprve spojuji další profesní vzdělávání se soustavou celoživotního vzdělávání a učení. Následně se zaměřuji na definici dalšího profesního vzdělávání dospělých a poté uvádím, jakých může další profesní vzdělávání nabývat podob.

V průběhu této kapitoly definuji celkem čtyři základní podoby dalšího profesního vzdělávání a učení, a to: *rozvoj, výcvik, vzdělávání v adaptačním procesu a kvalifikační a rekvalifikační vzdělávání*. V každé z těchto oblastí se vyskytují určité pojmy, které ji reprezentují. Oblast výcviku je reprezentována pojmy výcvik a trénink. Oblast rozvoje je spojena s pojmy koučink, mentoring, rozvoj. Oblast vzdělávání v procesu adaptace je spojena s pojmy jako adaptace, orientace. Oblast kvalifikačního a rekvalifikačního vzdělávání reprezentují pojmy jako kvalifikace a rekvalifikace. Uvedené pojmy následně použiji pro analýzu textů ve časopise HR forum.

3 Časopis HR forum

Nyní se podrobněji zaměřím na časopis HR forum. Nejprve uvedu základní informace o organizaci, která periodikum vydává. Dále krátce nastíním další aktivity, kterým se organizace věnuje. Následně se zaměřím na samotný časopis. Představím historii časopisu, jeho hlavní náplň, nastíním jeho strukturu a jednotlivé rubriky.

3.1 Vydavatel

Časopis HR forum je vydáván organizací People Management Forum, která dříve existovala pod názvem Česká společnost pro rozvoj lidských zdrojů. Jedná se o profesní neziskovou organizaci, která vznikla v roce 1993. Své poslání organizace formuluje následovně (PMF O nás, nedatováno): *„Naším posláním je být vyhledávaným poradcem a uznávanou autoritou pro všechny oblasti práce s lidmi. Poskytujeme základnu pro výměnu informací, ověřených referencí a společných zkušeností v oblasti rozvoje lidských zdrojů. Usnadňujeme vzájemnou komunikaci, a to především HR profesionálům a managementu.“*

Organizace People Management Forum (PMF O nás, nedatováno) si od svého vzniku vzala za cíl zejména rozšiřovat povědomí mezi laickou veřejností o způsobech a možnostech personálního řízení podniků a všech činnostech s tím souvisejících. V současnosti se orientuje spíše na odborníky z oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů a nabízí celou škálu aktivit. Jedná se například o konference týkající se aktuálních témat personálního řízení a všech činností, které s tématikou souvisí a doplňují ji. Dále na svých webových stránkách (O Institutu, nedatováno) prezentuje jako jednu z hlavních činností odborné vzdělávání v oblasti personalistiky. People Management Forum pořádá odborné semináře a kurzy na témata, která jsou aktuální zejména díky současné situaci na trhu práce a ve společnosti nebo vychází ze současných trendů. V rámci vzdělávání se soustředí zejména na předání osvědčených řešení a nástrojů z praxe a předávání zkušeností mezi odborníky a účastníky kurzů. Na této myšlence jsou postaveny také nejvíce

propagované vzdělávací programy, které nesou názvy: HR Profesionál, HR Manažer a HR Stratég.

People Management Forum (O soutěži, nedatováno) se také podílí na podpoře studentů a spolu s Asociací institucí vzdělávání dospělých ČR a organizací Edumenu každoročně organizuje soutěž o Národní cenu absolventských prací, která je udělena za nejlepší diplomové a bakalářské práce z oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů (včetně oboru andragogiky). Další zajímavou aktivitou organizovanou pouze ze strany organizace People Management Forum (Stanovy soutěže HREA Award, nedatováno) je ocenění HREA – Excellence Award, které uděleno profesionálům v oblasti rozvoje lidských zdrojů, kteří nejvíce přispěli k rozvoji své profese, podniku a společnosti. Podle informací uvedených na webu je cílem soutěže analýza přihlášených projektů a sdílení těch nejlepších zkušeností s ostatními profesionály v oboru.

Mezi poslední aktivitu organizace People Management Forum (PMF Online studovna, nedatováno), o které se zmíním, patří provoz online Studovny, kde jsou shromážděny poznatky z celé širé oblastí personálního řízení a rozvoje lidských zdrojů. Jsou zde zveřejněny texty týkající se celé škály témat: odměňování a benefity, talent management, leadership, vzdělávání a rozvoj, firemní kultura, řízení výkonu, motivace, diverzita, společenská odpovědnost firem (SCR), strategie řízení lidských zdrojů, legislativa atd. Materiály jsou dostupné pro předplatitele ve formě jednotlivých článků, případových studií, průzkumů či dokonce videí. Kromě toho je předplatitelům dostupný archiv časopisu HR forum.

Organizace vzdělávacích aktivit zaměřených na oblast řízení a rozvoje lidských zdrojů, organizace a spoluúčast na odborných konferencích a také provoz online informačního portálu s názvem Studovna jsou hlavními aktivitami organizace People Management Forum. V následujícím textu se více zaměřím na samotný časopis HR Forum. Nejprve krátce představím historii časopisu, následně nastíním jeho zaměření i základní strukturu.

3.2 Struktura a obsah časopisu

Časopis HR forum (HR forum, nedatováno) je odborný časopis, který nese podtitul „*Odborný měsíčník pro všechny, kteří chtějí dobře vést druhé i sami sebe*“. Vychází pravidelně v tištěné podobě od roku 1999. Od roku 2010, pak vychází ve verzi tištěné i elektronické. Z informací na webu dále vyplývá, že časopis nepracuje na bázi otevřeného přístupu a je dostupný pouze pro předplatitele. Předplatitel si může vybrat, zda si přeje časopis dostávat v tištěné či elektronické verzi, případně v obou variantách. HR forum (HR forum, nedatováno) vychází pravidelně jako měsíčník, výjimkou je pouze letní dvojčíslo, které vychází za červenec a srpen dohromady. Dle informací z internetových stránek (Redakce, nedatováno) je redakce časopisu HR fórum tvořena šéfredaktorkou, jedním redaktorem a čtyřčlennou redakční radou. Časopis (HR forum, nedatováno) stanovuje pravidla pro publikování odborného PR článku. Na stránkách časopisu není uvedeno, zda články procházejí recenzí či lektorováním.

Součástí časopisu (HR forum, nedatováno) může být také speciální příloha, která vychází zpravidla jednou až dvakrát ročně. Tato příloha se v dřívějších vydáních zabývala různými tématy, později se začala profilovat jako brožura, která pojednává o jednom vybraném tématu, které je probíráno také v časopise. Příloha je ale tvořena zejména inzertními sděleními. Jedná se například o celoroční přehled vzdělávacích akcí, termínů kurzů a pořadatelů nebo také přehled provozovatelů systémů pro personalisty, mzdových programů atp.

Texty uveřejňované v časopise (HR forum, nedatováno) neobsahují klíčová slova ani abstrakty. V některých případech je v textu uveden podnadpis, který blíže specifikuje téma textu. Zda je podnadpis zahrnut záleží zejména na rozsahu a volbě autora textu, ale u kratších textů se většinou nevyskytuje.

Obsah prezentovaný v časopise HR forum (HR forum, nedatováno) je podobný tématům, kterými se zabývá organizace People Management Forum ve svých vzdělávacích akcích, a které prezentuje na svém webu a v online Studovně. Hlavní témata, která se objevují v časopisu, opět vychází z problematiky řízení a rozvoje lidských zdrojů, případně z otázek, které se do řízení lidských zdrojů promítají z příbuzných oborů. Náplň časopisu je prakticky shodná s tématy, která jsou

prezentována v online Studovně: odměňování a benefity, talent management, leadership (vůdčovství), vzdělávání a rozvoj, firemní kultura, řízení výkonu, motivace, diverzita, společenská odpovědnost firem (SCR), strategie řízení lidských zdrojů, legislativa. Dále se v časopise občas objevují témata z oblasti technologií a online systémů v řízení lidských zdrojů či texty zabývající se aktuální situací na trhu práce atp.

Časopis HR forum (HR forum, nedatováno) je standardně dělen na několik rubrik, které jsou označeny vždy v horním vnějším rohu strany. Grafické zpracování časopisu se stejně jako jednotlivé rubriky a jejich řazení v průběhu existence časopisu několikrát změnilo. Také řazení a rozsah rubrik se v jednotlivých číslech mění podle zvolených témat. Většinou se hned na začátku časopisu rubrika nachází *Editorial*, tedy úvodní slovo některého z redaktorů časopisu nebo členů People Management Fora. Jsou zde také uvedeny informace o vydavateli, redakční radě časopisu atp. Obvykle následuje rubrika *Ze zákulisí*, kde jsou nastíněna vybraná hlavní témata čísla a krátký úvodník některého z autorů textů v časopise. V číslech časopisu vydávaných do roku 2015 je zde uveden celý obsah čísla. Většinou následuje rubrika *Aktuálně*, kde jsou uvedeny krátké zprávy zejména o politice, ekonomice, trhu práce a jejich dopadu na oblast personalistiky a informace o konferencích či jiných akcích z oblasti personalistiky, pořádané v následujícím měsíci. Následně většinou navazuje rubrika *Forum*, která je obsahově nejrozsáhlejší. Jsou do ní zařazeny příspěvky, které se týkají hlavního tématu daného čísla, i příspěvky týkající se dalších různorodých témat. Někdy je v daném čísle rubrika rozdělena na dvě i tři části. Dále se objevuje rubrika *Profesionál*, která je tvořena zpravidla rozhovorem nebo textem o významné osobnosti v oboru – většinou se jedná o vedoucí zaměstnance v soukromé či státní instituci nebo o známé osobnosti, spisovatele, kouče atp. Další rubrikou, která se vyskytuje v časopise je *Vedení a tým*. Obsahuje informace o vedení týmu, ale také o aktivitách a činnostech, které se týmů týkají, mimo jiné i o vzdělávání. Další rubrikou, kterou lze v časopise nalézt je *Rozvoj*. Nachází se zde texty zabývající se nejen dalším profesním vzděláváním, ale také texty o rozvoji všeobecně – například o rozvoji firemních systémů, rozvoji komunikace atp. Dále se v časopise nachází například rubrika *Názory*, ve které je uveden krátký článek některého z autorů nebo členů redakční rady, většinou reflektující aktuální dění na poli řízení

lidských zdrojů nebo průmyslu, legislativy a jiné. Dále se v některých číslech objevují rubriky s názvy *Knowhow*, *Případová studie*, *Co pálí HR?* a další. Jejich obsah je individuální podle daného čísla.

Kromě výše uvedených příspěvků se v časopise HR forum (HR forum, nedatováno) objevují komerční sdělení, zřetelně označené jako inzerce. Dále bývají v časopise nepravidelně zařazeny také články, které sice nejsou inzertní, nicméně vykazují charakter PR textů a reportují o chystaných akcích, školeních či úspěších vydavatele časopisu nebo jeho partnerů.

V následující kapitole se již věnuji tvorbě přehledové studie. Podrobněji se zaměřím popis použité metody a postupu k provedení analýzy časopisu HR forum.

4 Přehledová studie časopisu HR forum

V předchozí kapitole identifikuji, co je to další profesní vzdělávání a učení a definuji, jakých nabývá podob. V této kapitole se již blíže zaměřím na přehledovou studii. Nejprve připomenu cíl práce, následně podrobněji popíšu metodu přehledové studie, ze které při tvorbě diplomové práce vycházím. Poté popíšu konkrétní postup, který použiji k dosažení stanoveného cíle.

Cílem mé práce je identifikovat funkci odborných časopisů pro vědní obor andragogika a analyzovat texty vybrané na základě klíčových slov publikovaných v časopise HR forum v posledních pěti letech a vytvořit typologii článků v tomto časopise publikovaných. Výzkumné otázky jsem stanovila následovně:

- *Jaká je funkce časopisu HR forum pro vědní obor andragogika?*
- *Která témata reprezentovaná ideálními typy se vyskytují v článcích publikovaných v časopise HR forum v letech 2013–2017?*

4.1 Metoda přehledové studie

Ve své diplomové práci vycházím z metody přehledové studie. Problematikou psaní přehledových studií se na poli české vědy zabývá zejména Mareš (2013). Ten uvádí, že přehledová studie slouží k tomu, aby zmapovala výzkumy či téma ze zvolené oblasti zájmu. Přehledové studie mohou mít rozsah od desítek stran až po mnohem obsáhlejší texty. Cílem takové přehledové studie je vytvoření souhrnného pohledu na stav poznání v určité oblasti a za určité časové období. K dosažení tohoto výsledku je potřeba postupně vybrat texty, analyzovat, zhodnotit a syntetizovat výsledky na dané téma.

Také další zahraniční autoři nastiňují účel přehledových studií. Randolph (2009) a Short (2009) uvádí, že přehledové studie umožňují syntézu poznatků o určitém tématu a jeho hlubší pochopení. Cílem přehledové studie podle nich není pouze shrnout poznatky na dané téma, ale také syntetizovat informace a vytvořit komplexní pohled na věc a umožnit hlubší pochopení zkoumané oblasti. Přehledové studie umožňují orientovat se v určitém tématu, jeho struktuře, včetně

odborné terminologie, klíčových teorií a metod výzkumu. Zároveň poskytují přehled o podstatných již provedených výzkumech, identifikují vzájemné vztahy mezi jednotlivými aspekty tématu a posuzují jejich důležitost. Díky tomu umožňují vědci při dalších bádáních přesněji vymezit výzkumný problém a identifikovat vhodné či naopak nevhodné přístupy. Dále umožňují určit, do jaké míry byla daná oblast zájmu již prozkoumána, a které aspekty tématu vyžadují hlubší vědecký zájem či dokonce vymezit doporučení a předpoklady k dalšímu výzkumu v oblasti. V neposlední řadě slouží také k propojení dosavadních poznatků s výsledky nově provedeného výzkumu.

Randolph (2009) i Mareš (2013) poukazují na to, že i přes to, že je tento typ textů označován jako podstatný pro další rozvoj vědy i vědců samotných, překvapivě existuje malé množství prací, které se problematikou psaní přehledových studií zabývají. Než se detailněji začnu zabývat metodologickými aspekty případových studií, uvedu základní znaky, které kvalitní přehledová studie naplňuje. Short (2009) uvádí, že ideálně napsaná přehledová studie obsahuje všechny relevantní texty týkající se tématu a poskytuje jejich přehlednou syntézu. Nejsou vynechány klíčové zdroje. Se zdroji autor pracuje vyváženě, nezdůrazňuje pouze některé aspekty problému. Silné i slabé stránky tématu popisuje rovnoměrně, bez zkreslení. Správně napsaná přehledová studie také přináší postřehy či informace, které umožňují další rozvoj tématu nebo alespoň zvýší pozornost, která je tématu na v daném oboru věnována.

Podle Mareše (2013) lze definovat několik typů přehledových studií podle jejich náročnosti, cíle a způsobu zpracování. Jako nejjednodušší označuje literární přehled, který poskytuje přehled dosavadních poznatků na dané téma v určitém časovém období. Naopak za nejkomplicovanější typy přehledových studií jsou považovány studie meta-analýzy, meta-syntézy nebo kvalitativní syntetický přehled, které poskytují nejrozsáhlejší úroveň analýzy a syntézy údajů. Pro potřeby své práce se inspiroji metodou mapujícího přehledu. Mareš (2013) uvádí, že v takovém případě autor nejprve formuluje otázku, na kterou hledá odpověď. Následně si zvolí kritéria, podle kterých provede literární rešerši – například vyhledává klíčové publikace o tématu či publikace podle data. Následně zvolí strategii hodnocení a popíše data uváděná ve zvolených textech, utřídí je a zformuluje odpověď.

Po identifikování typu přehledové studie, ze které budu vycházet, je nutné určit také další charakteristiky studie. Mareš (2013) uvádí, že je mimo jiné nutné zvolit použitý typ výkladu. Buď lze zvolit možnost obhajování určitého stanoviska, kdy autor shromažďuje výsledky tak, abych vyvrátil kritiku. Nebo lze použít kriticko-polemický výklad, který si klade za cíl ukázat, že jeden z přístupů je lepší než ostatní. Poslední možností je neutrální výklad, kdy autor interpretuje texty tak, aby nezakreslil jejich význam. Posuzuje silné a slabé stránky a určuje klady a zápory zkoumané problematiky. Pro svou práci využiji poslední ze jmenovaných přístupů, a to neutrální výklad.

Dále je nutné určit obsahovou podobu přehledu, tedy rozsah zdrojů, ze kterých autor při tvorbě studie vychází. Pro potřeby své práce vycházím z přístupu, který Mareš (2013, 433) označuje jako: „*kompletní přehled prací věnovaných danému tématu jen v určitých typech zdrojových dokumentů*“. Ve své studii totiž analyzuji texty v časopise HR forum zabývající se tématem dalšího profesního vzdělávání a učení za určité období, a to v letech 2013–2017.

Následně je nutné zvolit uspořádání přehledu. Touto problematikou se detailněji zabývá Randolph (2009) a uvádí, že v rámci jedné přehledové studie se většinou prolíná více typů uspořádání. Lze využít uspořádání historické, zachycující vývoj tématu v čase. Další variantou je strukturování přehledu dle klíčových témat, například postupně podle teorií, které se objevují v literatuře. Poslední variantou je organizace přehledu dle navržené metodologie. V takovém případě se může přehled podobat empirické studii (úvod, popis použité metodologie, provedení výzkumu, diskuse a závěr). Já své práci vycházím zejména z přístupu strukturování podle klíčových témat. Nejprve identifikuji, které ideální typy tvoří oblast dalšího profesního vzdělávání. Následně porovnam obsah časopisu s těmito ideálními typy.

S výše uvedenými vlastnostmi přehledové studie souvisí také to, co má studie přinést, tedy jakého cíle má dosáhnout. Mareš (2013) uvádí, že existuje několik typů cílů, podle toho, zda je účelem například integrace výsledků dosavadního bádání, kritická analýza používaných metod výzkumu či identifikace klíčových problémů tématu. Připomínám, že cílem mé práce je identifikovat funkci odborných časopisů pro vědní obor andragogika a analyzovat texty vybrané na

základě klíčových slov publikovaných v časopise HR forum v posledních pěti letech a vytvořit typologii článků v tomto časopise publikovaných.

4.2 Kritéria pro výběr textů z časopisu HR forum do přehledové studie

Nyní se zaměřím na popis postupu při realizaci přehledové studie. Nastavila jsem celkem tři kritéria, podle kterých jsou vybírány texty do přehledové studie.

Prvním kritériem je datum vydání textu. Do studie jsou zahrnuty pouze texty z čísel časopisu HR forum vydaných v letech 2013–2017.

Druhým kritériem je téma analyzovaného textu. Jelikož se ve své práci zabývám analýzou Časopisu HR forum z pohledu dalšího profesního vzdělávání a učení, provedla jsem ve třetí kapitole literární rešerši na toto téma. Vycházela jsem přitom z publikací, které jsou v oboru personalistiky a řízení lidských zdrojů běžně využívány ke studiu dalšího profesního vzdělávání, abych zjistila, jak je toto téma v českých podmínkách chápáno. V rámci rešerše jsem identifikovala čtyři ideální typy, které reprezentují jednotlivé podoby dalšího profesního vzdělávání a učení dospělých. Tyto ideální typy nyní použiji jako srovnání s obsahem textů časopisu HR forum.

Koncept ideálních typů pochází od Maxe Webera (1998, 44), který uvádí, že ideální typ je: *„získáván jednostranným stupňováním jednoho či několika hledisek a sloučením množství jednotlivých difusních a diskrétních jevů, které se vyskytují tu více, tu méně, místy vůbec ne, a které se spolu s jednostranně zdůrazněnými hledisky spojují ve vnitřně jednotný myšlenkový obraz.“* Ideální typ (Weber, 1998) není pouhým shrnutím společných znaků pro konkrétní jevy, ale spojuje vybrané znaky či jevy do logicky bezrozporné soustavy souvislostí. Takto vytvořený ideální typ není přesným odrazem skutečnosti, v realitě se nikde empiricky nenachází, ale poskytuje měřítko k porovnání skutečnosti, a k posouzení, jak moc je ideálnímu typu vzdálena. Při konstruování ideálního typu určitého jevu vždy záleží na tom, jaké znaky a jevy jsou zařazeny do definice. Při tvorbě ideálních typů velmi komplexních jevů lze vytvořit několik variant ideálních typů, které od sebe budou

odlišné a nebudou se překrývat. A každá z těchto definic může být následně porovnána s realitou.

Stanovené ideální typy, reprezentující jednotlivé podoby dalšího profesního vzdělávání a učení dospělých, jsem propojila s klíčovými slovy. Klíčová slova vznikla z analýzy oblastí dalšího profesního vzdělávání a učení, což bylo předmětem práce ve druhé kapitole (viz. Tabulka 1). Klíčová slova slouží k identifikaci textů z časopisu.

Tabulka 1: Klíčová slova pro jednotlivé podoby dalšího profesního vzdělávání a učení

Základní ideální typy v oblasti dalšího profesního vzdělávání a učení:	Klíčová slova k identifikaci textů:
Rozvoj	Rozvoj, koučink, mentoring
Výcvik	Výcvik, trénink
Vzdělávání v procesu adaptace	Adaptace, orientace
Kvalifikační a rekvalifikační vzdělávání	Kvalifikace, rekvalifikace

Třetím kritériem je charakter sdělení: nebudou zařazeny žádné texty označené jako inzerce a také texty nesoucí charakter komunikace v duchu public relations (PR). Myers (2016) uvádí, že cílem činností PR je budování vzájemně prospěšného vztahu mezi organizací a veřejností. PR texty se věnují tématům, která organizace vnímá jako důležité a chce, aby o nich čtenáři věděli. Cílem textů je získat pochopení a přijetí ze strany čtenářů, a pokud je to možné, také změnit jejich chování v souladu se sdělením v textu. V případě časopisu HR forum se jedná o texty, které propagují doplňkové služby vydavatele a nabádají k jejich využití. Konkrétně jsou to vzdělávací akce organizované společností People Management Forum: HR Profesionál, HR Manažer a HR Stratég, ocenění HREA – Excellence Award, Národní cena absolventských prací, Letní škola HR a texty informující o průběhu a tématech konferencí.

4.3 Postup při výběru textů pro zařazení do studie

Při výběru textů z časopisu pro zařazení do studie postupuji v několika krocích.

V číslech vydaných v letech 2013–2017 jsou identifikovány ty příspěvky, které v textu nebo v nadpise obsahují alespoň jedno z klíčových slov.

Texty jsou následně přečteny a je vyhodnocen jejich obsah. Pokud text opravdu pojednává o některém z ideálních typů, vymezených pojmy, je ve studii ponechán. Pokud se text věnuje jinému tématu a klíčové slovo je použito v jiném kontextu, text je ze studie vyřazen. Výsledkem tohoto kroku je, že ve studii zůstanou zařazeny pouze ty texty, které odpovídají zkoumaným ideálním typům.

Texty jsou přiřazeny k jednotlivým ideálním typům podle klíčových slov. V případě, že se vyskytnou klíčová slova indikující více ideálních typů, je přiřazen text k tomu ideálnímu typu, kde četnost klíčových slov vyskytujících se v textu je nejvyšší.

Následně zkontroluji, zda obsah textu odpovídá tomu ideálnímu typu, který indikuje přítomnost klíčových slov. V případě, že jsou klíčová slova použita nepřesně a tím pádem by byl text zařazen k nesprávnému ideálnímu typu, přesunu text do té kategorie ideálního typu, kam patří dle svého obsahu. Pro konečné přiřazení textu ke kategorii ideálního typu se tedy rozhoduji podle obsahu textu.

Následně ze studie vyřadím ty texty, které mají charakter PR nebo jsou označeny jako inzerce.

Při vyhledávání a analýze textů pracuji s elektronickou verzí časopisu. Tento postup volím z důvodu přehlednější práce s texty a nižšího rizika vzniku chyby (například přehlédnutí některých klíčových slov).

Výše uvedené odstavce popisují postup, který používám k výběru textů do přehledové studie. V následující kapitole se již zaměřím na prezentaci získaných dat.

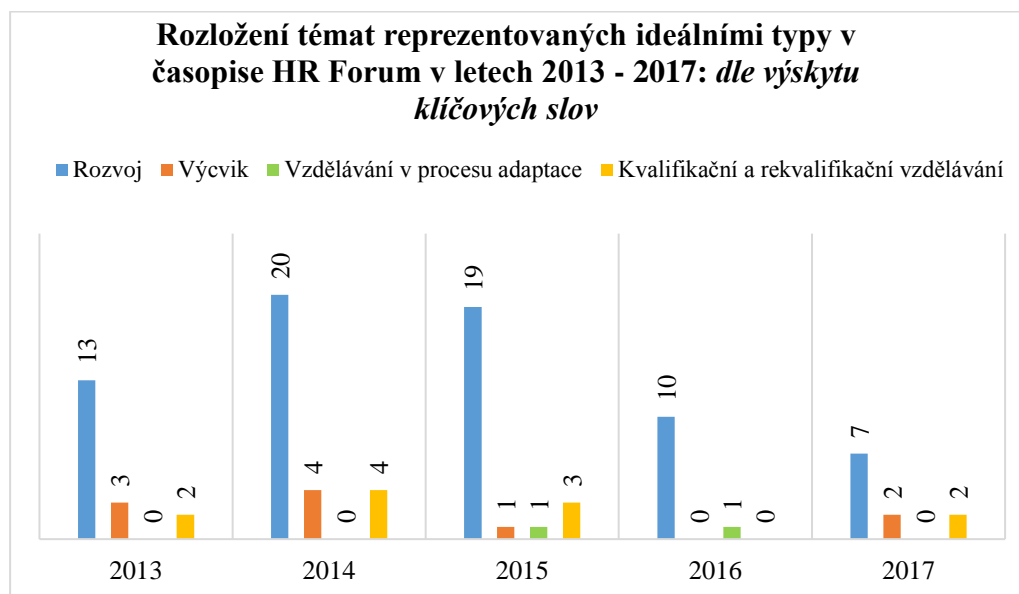
4.4 Analýza dat získaných z článků časopisu HR forum

Po provedení všech výše popsaných kroků je do studie zařazeno celkem 92 textů. V textu níže prezentuji získaná data. Nejprve uvádím, jak se témata reprezentovaná ideálními typy vykytují v časopise podle klíčových slov obsažených v textech. Následně uvádím, jak se témata reprezentovaná ideálními typy vykytují v časopise podle obsahu textů. Pro větší přehlednost prezentuji získaná data v tabulkách a grafech.

Tabulka 2: Rozložení témat reprezentovaných ideálními typy v časopise HR forum v letech 2013–2017: dle výskytu klíčových slov

Rozložení témat reprezentovaných ideálními typy v časopise HR forum v letech 2013–2017: dle výskytu klíčových slov					
Ročník časopisu	Rozvoj	Výcvik	Vzdělávání v procesu adaptace	Kvalifikační a rekvalifikační vzdělávání	celkem v ročníku
2013	13	3	0	2	18
2014	20	4	0	4	28
2015	19	1	1	3	24
2016	10	0	1	0	11
2017	7	2	0	2	11
celkem v kategorii	69	10	2	11	92

Tabulka 3: Graf rozložení témat reprezentovaných ideálními typy v časopise HR forum v letech 2013–2017: dle výskytu klíčových slov

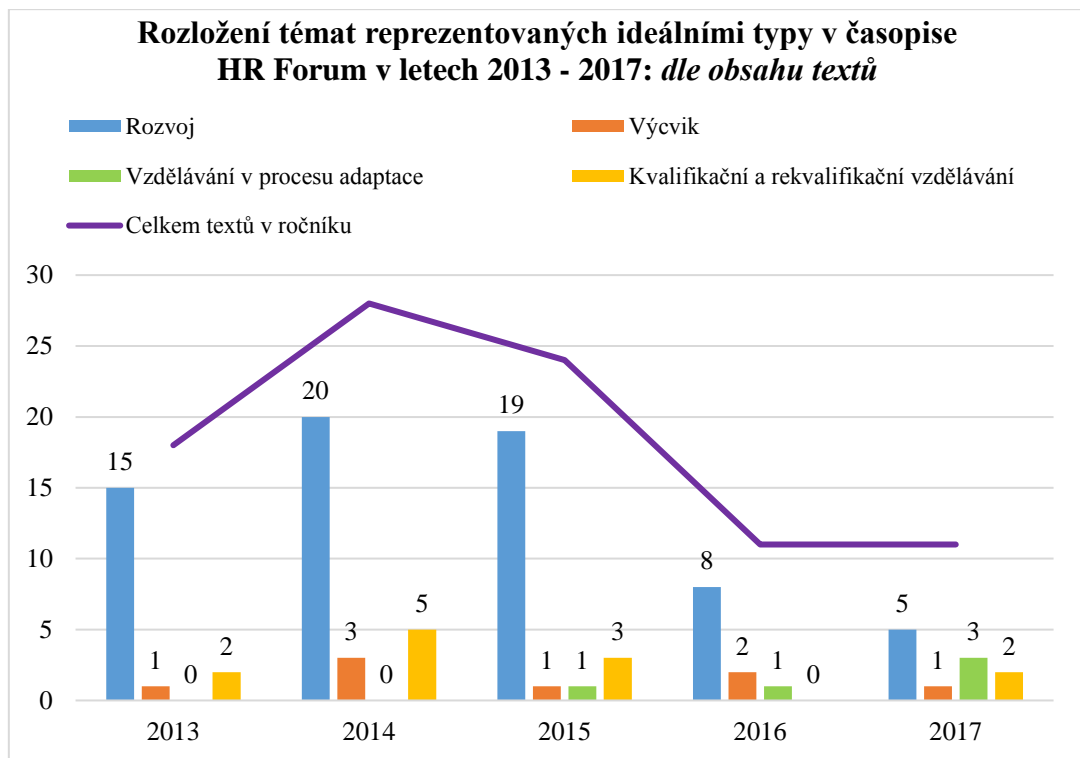


Nyní uvádím rozložení témat reprezentovaných ideálními typy dle obsahu textů.

Tabulka 4: Rozložení témat reprezentovaných ideálními typy v časopise HR forum v letech 2013–2017: dle obsahu textů

Rozložení témat reprezentovaných ideálními typy v časopise HR forum v letech 2013–2017: dle obsahu textů					
Ročník časopisu	Rozvoj	Výcvik	Vzdělávání v procesu adaptace	Kvalifikační a rekvalifikační vzdělávání	celkem textů v ročníku
2013	15	1	0	2	18
2014	20	3	0	5	28
2015	19	1	1	3	24
2016	8	2	1	0	11
2017	5	1	3	2	11
celkem v kategorii	67	8	5	12	92

Tabulka 5: Graf rozložení témat reprezentovaných ideálními typy v časopise HR forum v letech 2013–2017: dle obsahu textů



Počty textů zařazených do studie v jednotlivých ročnících se významně liší. Celkový nejvyšší počet textů ze zkoumaného období se vyskytuje v ročníku 2014, kde je celkem 28 textů. Naopak nejnižší počet textů je v ročnících 2016 a 2017, kde se nachází pouze 11 textů v každém z ročníků. Poměr v zastoupení jednotlivých ideálních typů vykazuje ve všech zkoumaných ročnících podobné rysy. Nejvyšší podíl na počtu textů mají ve všech případech texty reprezentující ideální typ *rozvoj*. Zbývající tři zkoumané ideální typy se vyskytují výrazně méně. Nejméně textů za zkoumané období se v časopise objevuje na téma *vzdělávání v procesu adaptace*, jedná se celkově pouze o pět textů. Textů na téma *výcvik* se vyskytuje celkem osm, a textů na téma *kvalifikační a rekvalifikační vzdělávání* se vyskytuje celkem 12.

Přiřazení textů ke kategoriím ideálního typu podle výskytu klíčových slov a podle obsahu textů se mírně liší. Rozdíly jsou způsobeny tím, že po prostudování obsahu textů jsem v některých případech přeřadila text k jinému ideálnímu typu, než který původně indikovala přítomnost klíčových slov. Celkem bylo mezi kategoriemi přesunuto 15 textů, z toho nejvíce v ročníku 2017, kdy se jednalo o celkem pět textů. V ostatních případech jsem přesunula dva až tři texty v ročníku.

Nyní se podrobně zaměřím na rozložení témat reprezentovaných ideálními typy podle obsahu textů. V ročníku 2013 se nachází celkem 18 textů, které reprezentují některý ze čtyř ideálních typů. Z toho se 15 textů, tedy více než tři čtvrtiny, věnuje tématu *rozvoje*. Tématu *výcviku* je věnován pouze jeden text, tématu *kvalifikačního a rekvalifikačního vzdělávání* pouze dva texty a téma *vzdělávání v procesu adaptace* není v tomto ročníku řešeno vůbec. V ročníku 2013 se navíc vyskytují celkem čtyři čísla, která se nevěnují vůbec žádnému ze sledovaných ideálních typů.

Jak jsem již uvedla výše, v ročníku 2014 je do studie zařazeno nejvíce textů, a to celkem 28. Rozložení témat je podobné jako v ročníku 2013 - největší část se zabývá *rozvojem*, dále se objevují tři texty zabývající se tématem *výcviku* a pět textů o tématu *kvalifikačního a rekvalifikačního vzdělávání*. Na téma *vzdělávání v procesu adaptace* se opět nevyskytuje ani jeden text. V ročníku 2014 se nachází pouze jedno číslo časopisu, které se nevěnuje žádnému ze sledovaných témat.

V ročníku 2015 se nachází druhý nejvyšší počet zkoumaných textů, a to 24. Nejpočetněji je opět zastoupeno téma *rozvoje*. Dále se vyskytují tři texty na téma *kvalifikační a rekvalifikační vzdělávání*. Texty reprezentující *výcvik* a *vzdělávání v procesu adaptace* se vyskytují jednou.

V ročníku 2016 se vyskytuje celkem 11 textů zařazených do studie. Osm textů se zabývá *rozvojem*, dva texty se zabývají *výcvikem* a jeden text *vzděláváním v procesu adaptace*. Text na téma *kvalifikační a rekvalifikační vzdělávání* se nevyskytuje. Celkem šest čísel časopisů v tomto ročníku se nevěnuje žádnému ze sledovaných témat.

V ročníku 2017 je také pouze 11 analyzovaných textů, ale rozložení jednotlivých témat je více vyrovnané. Celkem se zde nachází osm textů na téma *rozvoj*, jeden text na téma *výcvik*, tři texty zaměřené na téma *vzdělávání v adaptačním procesu* a dva texty zabývající se *kvalifikačním a rekvalifikačním vzděláváním*. V ročníku 2017 jsou čtyři čísla časopisu, které se nevěnují žádnému ze zkoumaných témat.

Tato kapitola textu představuje získaná data. V následujícím textu se již věnuji shrnutí výsledků a prezentaci zjištění, které z nich vyplývají.

4.5 Diskuse a závěr analýzy článků publikovaných v časopise HR forum

V předchozí kapitole jsem představila data získaná analýzou textů v časopise HR forum za zvolené období. Nyní se zaměřím na formulování závěrů, které ze získaných dat vyplývají a odpovím na výzkumné otázky stanovené v předchozí části práce.

Nejprve se zaměřím na výzkumnou otázku: *Jaká je funkce časopisu HR forum pro vědní obor andragogika?*

Problematikou funkce odborných časopisů pro rozvoj vědních oborů, a zejména andragogiky, se zabývám již v první kapitole své práce. Zde identifikuji tři základní funkce odborných časopisů pro rozvoj a fungování andragogiky. První funkcí, kterou identifikuji, je vytváření stabilních informačních kanálů, což významně přispělo k institucionalizaci andragogiky jako samostatného oboru a k jejímu dalšímu rozvoji. Druhou funkcí je sdílení informací a poznatků v rámci vědecké i odborné komunity a jejich rozšiřování. Na to navazuje třetí funkce, která se nachází na pomezí pole praxe a vědy. Sdílení informací v odborných časopisech má inspirovat odborníky v praxi k aplikaci nových vědeckých poznatků nebo alespoň k pokusu o změnu chování na základě nově zjištěných informací. Na druhou stranu, inovace na poli praxe mohou inspirovat vědce k dalšímu vědeckému bádání. Odborné časopisy se podílí na všech třech zmiňovaných funkcích, nicméně právě v rámci třetí funkce, která propojuje vědecké bádání s praxí, považuji jejich vliv za nejvýznamnější.

Časopis HR forum je jako odborný časopis vydáván od roku 1999. Již od svého vzniku se věnuje otázkám z oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů. V rámci tohoto zaměření jsou v časopise publikovány také texty reprezentující jednotlivé podoby dalšího profesního vzdělávání a učení. Díky tomu by se časopis HR forum měl podílet na plnění výše uvedených funkcí pro andragogiku. Nicméně, v rámci realizace přehledové studie jsem dospěla ke zjištěním, které za určitých okolností mohou narušit schopnost časopisu tyto funkce plnit.

V první řadě jsem zjistila, že v textech o dalším profesním vzdělávání publikovaných v časopise HR forum za vybrané období dochází k nepřesnému dodržování odborné terminologie. Tento fakt jsem objevila při analýze obsahu zkoumaných textů a jejich přiřazování k jednotlivým ideálním typům podle obsahu (jak podrobněji popisuji v předchozí kapitole). Při četbě textů jsem zjistila, že nepřesné užívání terminologie se, více či méně závažně, objevuje ve velkém počtu studovaných textů. Zejména významy pojmů rozvoj, výcvik, trénink jsou často vzájemně zaměňovány a používány v nepřesném významu. Pojem rozvoj je v časopise často užíván jako univerzální pojem a synonymum pro pojmy trénink, výcvik nebo adaptace. Časopis tímto se tímto způsobem podílí na rozšiřování nepřesných informací a u čtenářů může vytvářet dojem, že není nutné jednotlivé pojmy rozlišovat nebo že význam jednotlivých pojmů ani není pevně stanoven.

Dalším zjištěním, ke kterému jsem při analýze získaných dat dospěla, je postupné snižování počtu článků o dalším profesním vzdělávání v časopise ve sledovaném období. Tento fakt prokázaly výsledky přehledové studie: od roku 2014 jsou postupně omezovány texty týkající se dalšího profesního vzdělávání učení ve prospěch jiných témat. Počet textů je v ročnících 2016 a 2017 nižší než v předchozích ročnících. Důvodem může být snaha redakce časopisu volit témata, která jsou pro dané období aktuální, což sice může být pro čtenáře v daný okamžik zajímavé, nicméně z dlouhodobého hlediska to omezuje možnost systematického sdílení poznatků o dalším profesním vzdělávání a učení čtenářům.

Zaměňování významu pojmů, které z vědeckého hlediska mají jasně stanovený význam, a postupné omezování počtu článků o dalším profesním vzdělávání a učení, může omezovat schopnost časopisu HR forum plnit výše uvedené funkce. V první řadě to ovlivňuje funkci sdílení poznatků v rámci vědecké i odborné komunity. Druhou ovlivněnou funkcí je přenos poznatků mezi vědou a praxí, jelikož to ztěžuje odborníkům v praxi možnosti inspirovat se novými poznatky a aplikovat je v rámci každodenní praxe. Dále to ztěžuje vědcům získávání dat či inspirace pro další výzkum.

Závěrem tedy mohu konstatovat, že časopis HR forum sice na svých stránkách publikuje texty o dalším profesním vzdělávání a učení, které patří do oblasti

andragogiky, nicméně vzhledem k výše uvedeným zjištěním je vědecké a odborné využití článků pro oblast andragogiky diskutabilní.

Nyní se zaměřím na další výzkumnou otázku: *Která témata reprezentovaná ideálními typy se vyskytují v článcích publikovaných v časopise HR forum v letech 2013-2017?*

Ze získaných dat vyplývá, že v časopise HR forum se v letech 2013–2017 vyskytují všechna čtyři témata reprezentovaná ideálními typy. Zároveň je ovšem patrné, že se výrazně liší míra zastoupení jednotlivých ideálních typů v časopise. Jednoznačně nejvíce zastoupeným ideálním typem v průběhu celého sledovaného období v časopise je *rozvoj*. Ostatní ideální typy (*výcvik, vzdělávání v procesu adaptace* a *kvalifikační a rekvalifikační vzdělávání*) se v časopise vyskytují výrazně méně. Nejméně zastoupeným ideálním typem v průběhu celého sledovaného období je *vzdělávání v procesu adaptace*.

I přes to, že to nebylo předmětem výzkumu, dospěla jsem při hledání odpovědi na tuto výzkumnou otázku také k dalším zjištěním. V průběhu sledovaného období se vyvíjí celkové počty textů zahrnutých do studie v jednotlivých ročnících i zastoupení jednotlivých ideálních typů.

Tabulka 5 znázorňuje vývoj celkového počtu zkoumaných textů v jednotlivých ročnících. Změna počtu textů je pravděpodobně způsobena tím, že redakce přizpůsobuje obsah časopisu situaci na trhu práce a ve společnosti tak, aby byly texty pro čtenáře co nejvíce atraktivní. Ročník 2013 se proto ještě ve velkém věnuje tématu propuštění a doznívání hospodářské krize a tématu dalšího profesního vzdělávání není věnováno tolik prostoru. Nicméně následující ročník 2014 se již nese v pozitivním duchu oživeného ekonomického růstu a objevuje se nejvyšší počet textů z oblasti dalšího profesního vzdělávání v celém sledovaném období. Za překvapující ovšem považuji postupný pokles počtu těchto textů od roku 2014, který způsobuje, že v ročnících 2016 a 2017 se vyskytuje ještě méně textů na témata dalšího profesního vzdělávání než na začátku sledovaného období před pěti lety. Zejména došlo k razantnímu snížení příspěvků na téma *rozvoj*, které tvořily největší počet textů. Předpokládám, že redakce časopisu se pokouší reflektovat současnou situaci na trhu práce, která je spojená s rekordně nízkou nezaměstnaností tím, že zařazuje například texty o nábore zaměstnanců či

zaměstnaneckých benefitů. Nicméně si nejsem jistá, zda je vhodné na úkor těchto „módních“ témat omezovat příspěvky týkající se dalšího profesního vzdělávání. Tímto jednáním může časopis u některých čtenářů vytvářet dojem, že dalšímu profesnímu vzdělávání není nutné se soustavně věnovat, a že je standardní odsunout v době jakékoliv krize vzdělávání stranou. Pozitivně hodnotím alespoň zařazení textů na téma *vzdělávání v procesu adaptace a kvalifikačního a rekvalifikačního vzdělávání* v ročníku 2017.

Dále jsem zaznamenala, že texty reprezentující ideální typ *rozvoj*, který je v časopise zastoupen nejvíce, na čtenáře působí poněkud stereotypním dojmem, jelikož se ve většině případů zaměřují na problematiku koučinku, rozvoje talentů a leadershipu (vůdcovství). Ostatní otázky, které také patří do oblasti rozvoje (například mentoring, trainee programy atp.), jsou v časopise řešeny pouze sporadicky. Důvodem této situace může být opět snaha redakce časopisu o volbu atraktivních a „módních“ témat, což způsobuje, že v časopise je prezentován pouze zúžený pohled na oblast rozvoje a ostatní problematika je opomíjena.

Nicméně, v rámci analýzy získaných dat jsem dospěla také k poznatku, který považuji za pozitivní. Tím je zjištění, že přibližně třetina všech textů (32 %) zařazených do studie je prezentována v duchu *best practice* (příkladů dobré praxe). Samozřejmě, texty uveřejňované v časopise HR forum nespĺňují kritéria příkladů dobré praxe, tak jak je definuje věda, ale vzhledem k charakteru časopisu to ani není cílem. Texty inspirované příklady dobré praxe, které se v časopise HR forum vyskytují, jsou popisem úspěšných projektů a procesů ve společnostech z různých průmyslových odvětví. Tyto texty se navíc vyskytují u všech kategorií ideálních typů.

Z výše uvedených zjištění vyplývá, že zastoupení zkoumaných ideálních typů v časopise se v průběhu sledovaného období mění podle momentálních trendů v oblasti řízení lidských zdrojů. Navíc, náměty jednotlivých textů jsou redakcí časopisů voleny spíše z hlediska přitažlivosti pro čtenáře než s cílem systematického předávání odborných znalostí specialistům v praxi. Tyto nedostatky mírně vyvažuje to, že se objevuje část textů, které se zaměřují na sdílení úspěšných zkušeností v duchu příkladů dobré praxe a tím pomáhají předávání zkušeností mezi odborníky.

Závěr

Odborné časopisy hrají v rozvoji andragogiky hned několik úloh. V první řadě jsou součástí rozsáhlé soustavy stabilních informačních kanálů, které přispěly k institucionalizaci andragogiky jako samostatného vědního oboru. Kromě toho odborné časopisy umožňují sdílení poznatků a informací v rámci odborné i vědecké komunity. Poslední a dá se říci, že nejvýznamnější funkce odborných časopisů, se nachází na pomezí praxe a vědy. Odborné časopisy sdílením informací rozšiřují znalosti odborníků na poli praxe, motivují je k aplikaci nových poznatků a k zavádění inovací ve snaze dosáhnout lepších výsledků. Tento proces působí také opačným směrem: texty v odborných časopisech mohou sloužit jako impulz pro vědce k dalšímu výzkumu nebo se mohou stát přímo předmětem výzkumu, který posouvá hranice poznání.

Časopis HR forum je odborný časopis, který je vydáván od roku 1999 a obsahuje texty z celé oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů, mimo jiné také z oblasti dalšího profesního vzdělávání. Soudě podle této základní charakteristiky by měl dlouhodobě přispívat také k rozvoji andragogiky a plnit funkce informačního kanálu ke sdílení poznatků. Nicméně, aby bylo možné podrobněji posoudit, do jaké míry tyto funkce časopis HR forum pro andragogiku skutečně plní, je nutné vzít v úvahu také konkrétní charakter a obsah textů o dalším profesním vzdělávání v časopise.

Na základě analýzy odborné literatury, která se věnuje uvedené problematice, lze konstatovat, že další profesní vzdělávání a učení může nabývat čtyřech základních podob, a to: rozvoj, výcvik, vzdělávání v procesu adaptace a kvalifikační a rekvalifikační vzdělávání. Při sledování výskytu výše uvedených podob vzdělávání v časopise HR forum v posledních pěti letech bylo zjištěno několik skutečností. Některým tématům je věnováno více prostoru než ostatním. Problematika rozvoje je v časopise zastoupena mnohem výrazněji než ostatní tři oblasti. Navíc i texty z oblasti rozvoje jsou redakcí voleny selektivně a často se věnují podobným otázkám, například koučinku či rozvoji talentů. To vše způsobuje, že další profesní vzdělávání a učení je v časopise prezentováno nerovnoměrně a pouze zúženou optikou.

Texty o dalším profesním vzdělávání v časopise HR forum jsou doprovázeny také nepřesným užíváním odborné terminologie z oblasti dalšího profesního vzdělávání. To se projevuje zaměňováním pojmů, které z pohledu andragogiky mají jasně stanovený význam. Zejména užití pojmu rozvoj často vyvolává dojem, že se jedná o pojem zastřešující jakékoliv formy dalšího profesního vzdělávání. Pojem rozvoj je v textech často zaměňován s pojmy výcvik, trénink či kvalifikační vzdělávání. Přitom právě dodržování odborné terminologie lze považovat za významnou podmínku pro sdílení odborných textů. Konsensus v rámci vědecké i odborné komunity ohledně významu pojmů je stěžejní pro efektivní sdílení informací v nezkrácené formě a rozšiřování poznatků.

K tomu se přidává také skutečnost, že počet textů o dalším profesním vzdělávání se v novějších ročnících časopisu ve sledovaném období snižuje. Texty o dalším profesním vzdělávání jsou upozaděny na úkor jiných témat. Není jasná příčina této situace. K nalezení odpovědi by mohlo pomoci analyzování textů z oblasti dalšího profesního vzdělávání ve všech ročnících časopisu, nicméně na základě získaných poznatků se domnívám, že redakce časopisu v současnosti přikládá oblasti dalšího profesního vzdělávání méně důležitosti než v dřívějších letech. Na druhou stranu, v publikovaných článcích o dalším profesním vzdělávání autoři často zdůrazňují nutnost obnovování a rozšiřování profesních znalostí a dovedností.

Volba popisovaných témat z oblasti dalšího profesního vzdělávání a učení, nepřesnost zavedeného pojmosloví a klesající počet textů, mě přivádí k závěru, že schopnost časopisu HR forum plnit funkce, které by jako odborný časopis pro andragogiku plnit měl, je diskutabilní. Časopis HR forum může u čtenáře vytvářet dojem, že další profesní vzdělávání je velmi úzkou problematikou, která se zaměřuje jen na několik základních otázek. V důsledku toho mohou čtenáři získat názor, že jakékoliv formy a procesy týkající se vzdělávání a učení jsou z pohledu procesů řízení lidských zdrojů méně důležité či zanedbatelné.

Z výše uvedených důvodů lze časopis doporučit pouze pro velmi úzkou cílovou skupinu čtenářů. Budou-li čtenáři mít na zřeteli výše uvedené nedostatky ohledně selektivity volby témat a nepřesnosti v užívání terminologie, může časopis sloužit pro odborníky jako zdroj informací o aktuálních otázkách a trendech v oblasti

řízení a rozvoje lidských zdrojů. Nicméně se nejedná o vhodný zdroj pro ty odborníky, kteří chtějí systematicky a dlouhodobě rozšiřovat své znalosti v oblasti dalšího profesního vzdělávání či učení. V takovém případě by bylo nutné doplnit četbu časopisu HR forum také studiem dalších odborných časopisů, které prezentují danou problematikou z jiného úhlu pohledu. To napomůže k udržení komplexního přehledu o popisované problematice.

Za stejných podmínek může být časopis doporučen také pro studenty vysokých škol v oboru andragogiky, řízení lidských zdrojů nebo například managementu. Studentům četba časopisu může nabídnout základní vhled do problematiky řízení lidských zdrojů a dalšího profesního vzdělávání, ovšem s rizikem záměny odborných pojmů, a tedy neporozumění problematice, ve které se teprve začínají orientovat.

Pro zlepšení situace, ve které se časopis nachází, by bylo vhodné, aby redakce časopisu provedla důkladnou analýzu článků prezentovaných v časopise a zvolila jasnou strategii budoucího vývoje témat prezentovaných v časopise. Také by redakce časopisu měla zvážit zavedení recenzního řízení, které by mimo jiné zajistilo dodržování základní odborné terminologie jednotlivými autory.

Je otázkou, zda se podobný přístup k dalšímu profesnímu vzdělávání objevuje také u konkurenčních odborných časopisů z oblasti lidských zdrojů. Případné rozšíření přehledové studie také na další časopisy by jistě odkrylo zajímavá zjištění. Mimo jiné také to, jak je téma dalšího profesního vzdělávání vnímáno v rámci komunity odborníků na řízení a rozvoj lidských zdrojů a jaká je mu v různých časopisech přikládána důležitost.

Lze předpokládat, že do budoucna budou odborné časopisy procházet podobným vývojem jako vědecké časopisy pro vědu a jejich vliv na odbornou komunitu se bude postupně zvyšovat a budou se těšit stále větší oblibě. Nicméně, o to větší zodpovědnost bude poté na čtenáři, aby sám posoudil, z jakých zdrojů bude poznatky přijímat.

Literatura a zdroje

1. Adamcová, M. (nedatováno). *Andragogika v praxi*. Získáno 3. červenec 2018, z Postál dalšího vzdělávání v Karlovarském kraji:
<http://www.dvkk.cz/aktuality/andragogika-v-praxi/>
2. Armstrong, M., & S. Taylor. (2015). *Řízení lidských zdrojů: moderní trendy a postupy* (13. vyd.). Praha: Grada.
3. Barták, J. (2015). *Aktuální problémy vzdělávání a rozvoje zaměstnanců v organizacích*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha.
4. Bartoňková, H. (2004). *Foucaultovo andragogické kyvadlo*. Praha: Katedra andragogiky a personální řízení Univerzita Karlova v Praze, Filozofická fakulta.
5. Bělohávek, F. (2005). *Jak řídit a vést lidi: testy, případové studie, styly řízení, motivace a hodnocení* (4. vyd.). Brno: CP Books.
6. Beneš, M. (2003). *Andragogika: teoretické základy*. Praha: Eurolex Bohemia.
7. Bočková, V. (2002). *Vzdělávání - průvodní jev života*. Olomouc: Univerzita Palackého.
8. Brůha, D., Bukovjan, P., Čornejová, H., Kalvoda, A., Leštinská, V., Pelech, P., . . . Valenta, J. (2016). *Abeceda personalisty 2016*. Olomouc: ANAG.
9. Burešová, I., Laiblová Kadlecová, I., & Tomanová, H. (2013). *Analýza časopisů vydávaných ústavu AV ČR*. Získáno 1. červen 2018, z Akademie věd ČR: <https://www.lib.cas.cz/casopis-informace/analyza-casopisu-vydavanych-ustavy-av-cr/>
10. Carafoli, E. (2015). Scientific misconduct: the dark side of science. *Rendiconti Lincei*(3), stránky 369-382. Získáno 14. Srpen 2018, z <https://link.springer.com/article/10.1007/s12210-015-0415-4#citeas>

11. *Current list of ERIH PLUS approved journals*. (nedatováno). Získáno 15. Srpen 2018, z Norwegian Centre for Research Data:
<https://dbh.nsd.uib.no/publiseringskanaler/erihplus/periodical/listApproved>
12. *Časopis Lifelong Learning*. (nedatováno). Získáno 2. červenec 2018, z Mendelova univerzita v Brně: <http://icv.mendelu.cz/lifelonglearning>
13. *Československá psychologie*. (nedatováno). Získáno 15. Srpen 2018, z Psychologický ústav Akademie věd: <http://www.psu.cas.cz/csl-psych.html>
14. Čopíková, A., Bláha, J., & Horváthová, P. (2015). *Řízení lidských zdrojů*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava.
15. *Definice druhů výsledků*. (29. Listopad 2017). Získáno 12. Srpen 2018, z Informační systém výzkumu, experimentálního vývoje a inovací:
https://www.rvvi.cz/data/x_novinky/37/files/definice_druhu_vysledku.pdf
16. Dopita, M., & Poláchová Vašátková, J. (2017). Institucionalizace české andragogiky a mezinárodní vědecký diskurz. *Studia paedagogica*(1), stránky 37-54. doi:10.5817/SP2017-1-3
17. Dvořáková, Z. (2012). *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C.H. Beck.
18. *E-časopis Firemní vzdělávání*. (nedatováno). Získáno 3. červenec 2018, z Firemní vzdělávání: <https://www.firemnivzdelavani.eu/casopis>
19. Ferris, L., & Winker, M. (2017). Ethical issues in publishing in predatory journals. *Biochem Med (Zagreb)*(2), stránky 279-284. Získáno 14. Srpen 2018, z <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5493173/>
20. Hofstetter, R., & Schneuwly, B. (2002). Institutionalisation of Educational Sciences and the Dynamics of Their Development. *European Educational Research Journal*, 1(1), stránky 3-26.
21. *HR forum*. (nedatováno). Získáno dne 6. Listopad 1018, z People Management Forum: <http://www.hrforum.cz/>

22. *HRM Human Resources Management*. (nedatováno). Získáno 3. červenec 2018, z Web Periodik:
<https://www.periodik.cz/predplatne/casopis.php?akce=titul&titul=100895>
23. Hroník, F. (2007). *Rozvoj a vzdělávání pracovníků* (1. vyd.). Praha: Grada.
24. *Informace o odborném časopise ANDRAGOGIKA*. (nedatováno). Získáno 2. červenec 2018, z Andragogika:
<http://www.andragogika.net/info/index.php?page=about>
25. *Journal on Efficiency and Responsibility in Education and Science*. (nedatováno). Získáno 2. červenec 2018, z ERIES Journal:
<https://www.eriesjournal.com/index.php/eries>
26. Knecht, P., & Dvořák, D. (2013). Etika vědecké práce a publikování pro mírně pokročilé. *Pedagogická orientace*(4). Získáno 14. Srpen 2018, z
http://www.ped.muni.cz/pedor/archiv/2013/pedor13_4_etika_knechtdvora_k.pdf
27. Kocianová, R. (2010). *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada.
28. Koubek, J. (2007). *Řízení lidských zdrojů : základy moderní personalistiky* (4. vyd.). Praha: Management Press.
29. Krell, F.-T. (Leden 2009). The Poverty of Citation Databases: Data Mining Is Crucial for Fair Metrical Evaluation of Research Performance. *BioScience*(1), stránky 6-7. Získáno 14. Srpen 2018, z
<http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=5&sid=36bc237d-b5f3-48b1-a7a9-124fc3726200%40sessionmgr104>
30. *KTD*. (2014). Získáno 1. červen 2018, z Databáze Národní knihovny ČR:
https://aleph.nkp.cz/F/I95BAEY2MCYCGHFRX7Y4LFTMXAPQ51D8C8KNJC6BXPA8E7EEGH-67533?func=file&file_name=find-b&local_base=KTD

31. Lyotard, J.-F. (1993). *O postmodernismu: Postmoderno vysvětlované dětem, Postmoderní situace*. Praha: Filosofický ústav AV ČR.
32. Mareš, J. (2013). Přehledové studie: jejich typologie, funkce a způsob vytváření. *Pedagogická orientace*, 23(4), stránky 427–454. Získáno 30. Listopad 2017, z <https://journals.muni.cz/pedor/article/viewFile/696/657>
33. *Media4u Magazine*. (nedatováno). Získáno 2. červen 2018, z Media4u Magazine: <http://www.media4u.cz/>
34. *Moderní řízení*. (nedatováno). Získáno 15. červenec 2018, z Univerzita obrany: <https://opac.unob.cz/documents/18>
35. Mužík, J. (1999). *Profesní vzdělávání dospělých* (1. vyd.). Praha: CODEX Bohemia.
36. Myers, C. (Prosinec 2016). What's the legal definition of PR?: An analysis of commercial speech and public relations. *Public Relations Review*(5), stránky 821-831. Získáno 26. Srpen 2018, z <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2016.10.005>
37. Nová, H. (9. květen 2018). *Recenzované a impaktované odborné časopisy*. Získáno 1. červen 2018, z Národní knihovna České republiky: <https://www.nkp.cz/o-knihovne/odborne-cinnosti/oddeleni-periodik/recenzovane-casopisy>
38. *O Institutu*. (nedatováno). Získáno 19. Srpen 2018, z People Management Forum: <http://www.pmf-institut.cz/o-institutu/>
39. *O soutěži*. (nedatováno). Získáno 19. Srpen 2018, z People Management Forum: <http://www.pmf-hr.com/o-soutezi/>
40. Palán, Z. (1997). *Výkladový slovník vzdělávání dospělých*. Praha: DAHA.
41. *Pedagogická orientace*. (nedatováno). Získáno 2. červen 2018, z Časopisy Masarykovy univerzity: <https://journals.muni.cz/pedor>

42. *Pedagogika - časopis pro vědy o vzdělávání a výchově*. (nedatováno). Získáno 2. červenec 2018, z Pedagogická fakulta Univerzity Karlovy: <http://pages.pedf.cuni.cz/pedagogika/?lang=cs>
43. Planková, J. (1. Zář 2016). *Predátorské časopisy*. Získáno 14. Srpen 2018, z Národní knihovna ČR: <http://knihovnaplus.nkp.cz/archiv/mimoradne-cislo-2016/informace-a-konference/predatorske-casopisy>
44. *PMF O nás*. (nedatováno). Získáno 19. Srpen 2018, z People Management Forum: <http://www.pmf-hr.com/o-nas/>
45. *PMF Online studovna*. (nedatováno). Získáno 19. Srpen 2018, z People Management Forum: <http://pmf-studovna.cz/>
46. *Práce a mzda*. (15. červenec 2018). Načteno z Univerzita obrany: <https://opac.unob.cz/documents/27?locale=cs>
47. *Praktická personalistika*. (nedatováno). Získáno 15. červenec 2018, z ANAG: <http://www.anag.cz/prakticka-personalistika/pC50.6973V/>
48. *Profi HR*. (nedatováno). Získáno 3. červenec 2018, z Profi HR: <http://www.profihr.cz/casopis/>
49. Průcha, J. (2008). Impakt faktor: Je hodnověrným ukazatelem kvality pedagogické vědy? *Pedagogická orientace*(2), stránky 111-119.
50. Randolph, J. (2009). A Guide to Writing the Dissertation Literature Review. *Practical Assessment, Research & Evaluation*., 14(13). Získáno 30. listopad 2017, z <http://pareonline.net/getvn.asp?v=14&n=13>.
51. *Redakce*. (nedatováno). Získáno 19. Srpen 2018, z People Management Forum: <http://www.hrforum.cz/redakce/>
52. RVVI. (2018). *Hodnocení výzkumu a vývoje*. Praha: Úřad vlády ČR. Citováno dne 27. 10. 2018. Dostupné z: <https://www.vyzkum.cz/FrontClanek.aspx?idsekce=18748>

53. *Scopus*. (nedatováno). Získáno 2. červen 2018, z WEB Elsevier:
<https://www.elsevier.com/solutions/scopus/content>
54. *Seznam recenzovaných neimpaktovaných periodik vydávaných v České republice*. (2015). Získáno 1. červen 2018, z Web Rady pro výzkum, vývoj a inovace, poradní orgán vlády České republiky:
<https://www.vyzkum.cz/FrontClanek.aspx?idsekce=733439>
55. Short, J. (2009). The art of writing a review article. *Journal of Management*, 35(6), stránky 1312-1317. Získáno 30. listopad 2017, z
https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/46321206/Short_2009_The_art_of_writing_a_review_article.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1512077860&Signature=OSiGVcXM0WbG1Zn88CATp%2FcgQIc%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename
56. *Sociologický časopis*. (nedatováno). Načteno z Sociologický časopis:
<http://sreview.soc.cas.cz/>
57. *Stanovy soutěže HREA Award*. (nedatováno). Získáno 19. Srpen 2018, z People Management Forum:
<http://www.peoplemanagementforum.cz/hrea/stanovy/>
58. *Studia paedagogica*. (nedatováno). Získáno 2. červen 2018, z Filozofická fakulta Masarykovy univerzity: <https://www.phil.muni.cz/journals/studia-paedagogica>
59. Stýblo, J. (1993). *Personální management*. Praha: Grada.
60. Thelenová, K. (2014). *Peter Jarvis – přehled a vývoj teorie*. Disertační práce. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. Získáno 20. listopad 2017, z https://theses.cz/id/31obeb/Disertan_prce_Thelenov.pdf
61. *Trendy ve vzdělávání*. (nedatováno). Získáno 2. červenec 2018, z Univerzita Palackého: <https://tvv-journal.upol.cz/>
62. Tureckiová, M. (2004). *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Praha: Grada Publishing.

63. Tureckiová, M., & Veteška, J. (2011). *Trendy v oblasti vzdělávání dospělých*. Praha: ROZLET.
64. Veteška, J. (1. září 2009). *Vydavatelství UJAK Praha*. Získáno 2. červenec 2018, z Andragogická revue:
http://vydavatelstvi.ujak.cz/index.php?option=com_content&view=article&id=104:zpravodajstvi&catid=1:vychazi&Itemid=4
65. Veteška, J. (2017). *Úvod do teorie vzdělávání dospělých a andragogiky* (1. vyd.). Ústí nad Labem: Univerzita J. E. Purkyně v Ústí nad Labem.
66. Wallerstein, I. (1998). *Kam směřují sociální vědy*. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON).
67. *Web Thomson Reuters*. (květen 2018). Získáno 2. červen 2018, z 2017 Journal Citation Reports:
http://images.info.science.thomsonreuters.biz/Web/ThomsonReutersScience/%7Bda895e0c-0d4f-44f2-a6d5-6548d983a79f%7D_M151_Crv_JCR_Full_Marketing_List_A4_FA.pdf
68. Weber, M. (1998). *Metodologie, sociologie a politika* (1. vyd.). Praha: Oikoymenh.

Seznam tabulek a grafů

Tabulka 1: Klíčová slova pro jednotlivé podoby dalšího profesního vzdělávání a učení	47
Tabulka 2: Rozložení témat reprezentovaných ideálními typy v časopise HR forum v letech 2013–2017: dle výskytu klíčových slov.....	49
Tabulka 3: Graf rozložení témat reprezentovaných ideálními typy v časopise HR forum v letech 2013–2017: dle výskytu klíčových slov.....	50
Tabulka 4: Rozložení témat reprezentovaných ideálními typy v časopise HR forum v letech 2013–2017: dle obsahu textů	50
Tabulka 5: Graf rozložení témat reprezentovaných ideálními typy v časopise HR forum v letech 2013–2017: dle obsahu textů	51

Seznam příloh

Příloha 1: Seznam textů z časopisu HR forum zařazených do studie

Příloha 2: Tabulka přehledové studie

Příloha 1: Seznam textů z časopisu HR forum zařazených do studie

1. Barták, P. (2017). Promyšlený onboarding zrychlí produktivitu nováčka i jeho ochotu ve firmě zůstat. *HR forum*, 19(9), stránky 26-27.
2. Batelka, M. (2014). Moje agenda. *HR forum*, 16(3), str. 25.
3. Bréda, M. (2016). Vzdělávání musí podporovat byznys firmy. *HR forum*, 18(9), str. 13.
4. Bursová, I. (2015). Jaké vzdělávat operátory v leteckém průmyslu. *HR forum*, 17(9), str. 10.
5. Clarke, J. (2013). Talent management. *HR forum*, 15(5), str. 31.
6. Clarke, J. (2014). Správné využití mentoringu. *HR forum*, 16(5), str. 31.
7. Clarke, J. (2014). Správné využití mentoringu. *HR forum*, 16(6), str. 10.
8. Conk, J., & Ribarov, K. (2015). Procesy jsou fajn, ale emoce dokážou mnohem více. *HR forum*, 17(7-8), stránky 8-9.
9. Červenková, A. (2013). Je talent management správný krok k rozvoji potenciálů? *HR forum*, 15(6), stránky 28-29.
10. Červenková, A. (2013). Sedm statečných talentů na pile. *HR forum*, 15(9), str. 28.
11. Červenková, A. (2013). Svět současného sebevzdělávání: od jógy po neurovědu. *HR forum*, 15(7-8), stránky 10-11.
12. Červenková, A. (2013). Třinecké železárny systematicky pracují s potenciálem pro budoucnost. *HR forum*, 15(10), str. 29.
13. Červenková, A. (2014). Bez vlastních investic do výchovy učňů hrozí firmám krach. *HR forum*, 16(10), stránky 8-9.
14. Červenková, A. (2014). Cena za zaškolení člověka mimo obor? Až 400 000 korun. *HR forum*, 16(12), stránky 6-7.

15. Červenková, A. (2014). Koučování je dobrým pomocníkem i ve veřejném sektoru. *HR forum*, 16(2), stránky 10-11.
16. Červenková, A. (2014). Německo: učni si mohou vydělat až 1000 EUR. *HR forum*, 16(10), stránky 6-7.
17. Červenková, A. (2014). Ve vzdělávání se patří dospělí Češi k nejhorším v Evropě. *HR forum*, 16(5), stránky 6-7.
18. Červenková, A. (2014). Výsledek týmové spolupráce? Snížení zmetkovitosti. *HR forum*, 16(10), stránky 28-29.
19. Červenková, A. (2015). Program pro talenty má v Česku jen každá čtvrtá firma. *HR forum*, 17(5), stránky 6-7.
20. Červenková, A. (2015). Talent management v praxi firem. *HR forum*, 17(5), stránky 8-9.
21. Červenková, A. (2015). Trend ve vzdělávání je důsledné navázání pro praxi. *HR forum*, 17(9), stránky 6-7.
22. Červenková, A. (2016). Budoucnost rozvojových programů je v mobilitě. *HR forum*, 18(9), stránky 6-7.
23. Červenková, A. (2016). Nástupnictví přináší firmám konkurenční výhodu. *HR forum*, 18(5), stránky 6-7.
24. Červenková, A. (2016). S job rotacemi musíte mít zkušenosti. *HR forum*, 18(11), stránky 6-7.
25. Červenková, A. (2017). 4 cesty pro netradiční HR rozvoj. *HR forum*, 19(7-8), stránky 6-7.
26. Červenková, A. (2017). Onboarding: sedmero pro motivovanost nováčků. *HR forum*, 19(9), stránky 6-7.
27. Červenková, A. (2017). Studium nového oboru jako benefit. *HR forum*, 19(4), str. 30.
28. Červenková, A., & Hansen Čechová, B. (2017). Na trendy v současném koučinku jsme se zeptali Jitky Tejnorové, partnerky DMC management consulting s .r. o. *HR forum*, 19(5), str. 5.

29. Existenciální přístup v psychoterapii a v koučování. (2017). *HR forum*, 19(9), str. 18.
30. Gavlová, Š. (2014). Vybudování firemní akademie knowledge managementu ve společnosti MOBIS. *HR forum*, 16(10), str. 31.
31. Haken, T. (2013). Výzvy pro talent management verze 2.013. *Hr forum*, 15(4), str. 11.
32. Haken, T. (2014). Jak být chytrější než ti , co mají vysoké IQ? *HR forum*, 16(7-8), str. 25.
33. Hansen Čechová, B. (2014). Fashion koučink: nový trend v osobnostním rozvoji. *HR forum*, 16(9), stránky 30-31.
34. Hansen Čechová, B. (2014). Koučování ještě mnoho firem neumí využít. *HR forum*, 16(6), str. 24.
- 35.
36. Hansen Čechová, B. (2014). Mějte svou práci opravdu rádi a chtějte hodně peněz. *HR forum*, 16(7-8), stránky 28-29.
37. Hansen Čechová, B. (2014). Tréninkem resilience posílíte odolnost vůči stresu. *HR forum*, 16(3), str. 11.
38. Hansen Čechová, B. (2015). Budoucnost patří silným. *HR forum*, 17(4), stránky 15-17.
39. Hansen Čechová, B. (2015). Mindfulness: klidná mysl novým cílem ve firmách. *HR forum*, 17(4), str. 19.
40. Hansen Čechová, B. (2015). Nový trend v oblasti koučování: psychoanalytický přístup. *HR forum*, 17(7-8), stránky 30-31.
41. Hansen Čechová, B. (2015). Rozvoj kreativity v týmu. *HR forum*, 17(7-8), stránky 24-25.
42. Hansen Čechová, B. (2015). S talent managementem začínáme. *HR forum*, 17(5), str. 12.

43. Hansen Čechová, B. (2015). Talent management v Coca-Cole. *HR forum*, 17(5), stránky 10-11.
44. Hansen Čechová, B. (2016). Pro talenty vytváříme trnitou cestu. *HR forum*, 18(9), stránky 14-17.

Příloha 2: Tabulka přehledové studie

Číslo	Název článku	Ročník	Číslo	Rubrika	Text inspirovaný příklady dobré praxe	Autor	Krátké shrnutí obsahu	Přřazení textu k ideálnímu typu - na základě výskytu klíčových slov			Přřazení textu k ideálnímu typu - na základě posouzení obsahu textu		
								Rozvoj	Vycvik	Vzdělávání v procesu adaptace	Kvalifikační a rekvafifikační vzdělávání	Rozvoj	Vycvik
1	Vodafone připravuje své zaměstnance na Průmysl 4.0. Pomáhají i digitální ninjové	2017	11-12	forum	x	neuveđen	popisuje program firemního vzdělávání ve Vodafone, zaměřeno zejména na výcvik znalosti	x			x		
2	4 cesty pro netradiční HR rozvoj	2017	07-08	Forum		Alena Červeř	Doporučení pro vzdělávání v personalistů - zaměřeno zejména na softskills	x				x	
3	Hra posouvá manažery v Innogy dále	2017	07-08	Forum	x	neuveđen	popis rozvojového programu v oblasti leadershipu pro manažery na bázi gamifikace	x				x	
4	Onboarding nejen pro mileniály	2017	07-08	případová studie	x	Klára Mareš	popis adaptačního procesu v O2		x				x
5	Spolupráce se středními školami nám přináší skvělé výsledky již řadu let	2017	10	know how	x	Jana Kaplan	Spolupráce se vzdělávací institucí na kvalifikačním vzdělávání.						x
6	Průmyslený onboarding zvyšuje produktivitu nováčka i jeho ochotu ve firmě zůstat	2017	9	Zkuloárů PMF		Pavel Barták	Základní principy adaptace zaměstnance a možnosti využití moderních informačních systémů	x				x	
7	Onboarding: sedmero pro motivovanost nováčků	2017	9	Forum		Alena Červeř	Text popisuje základní principy úspěšného adaptačního programu	x				x	
8	Existenciální přístup v psychoterapii a v koučování	2017	9	Know how		neuveđen	Text popisuje základní principy existenciálního přístupu v koučování	x					x
9	Na trendy v současném koučinku jsme se zeptali Jitky Tejnorové, partnerky DMC management consulting s. r. o	2017	5	Aktuálně		Alena Červeř	Popis peer-to-peer koučinku, metody, postupy	x				x	
10	Skautská výchova jako odrazový můstek kariéry	2017	5	případová studie		neuveđen	Propojení zájmových činností s kompetencemi a jejich využití v zaměstnání (softskills)		x			x	
11	Studium nového oboru jako benefit	2017	4	případová studie	x	Alena Červeř	Kvalifikační vzdělávání v Amazonu je zároveň benefitem: možnost rozšiřování nebo změna					x	
12	Proč jste si ho koupili? Aby vydělávali	2016	11	Profesionál		Lucie Taisler	Jak má vypadat adaptační proces manažera a jakých výsledků má během této doby dosáhnout.			x			x
13	5 job rotacemi musíte mít zkušenosti	2016	11	Forum		Alena Červeř	Rotace práce a jejich využití v praxi jako metody pro výcvik ve	x				x	

Přehledová tabulka - články časopisu HR forum na téma "další profesní vzdělávání"							Přřazení textu k ideálnímu typu - na základě výskytu klíčových slov			Přřazení textu k ideálnímu typu - na základě posouzení obsahu textu					
Číslo	Název článku	Ročník	Číslo	Rubrika	Text inspirovaný příklady dobré praxe	Autor	Krátké shrnutí obsahu	Rozvoj	Výcvik	Vzdělávání v procesu adaptace	Kvalifikační a rekvalifikační vzdělávání	Rozvoj	Výcvik	Vzdělávání v procesu adaptace	Kvalifikační a rekvalifikační vzdělávání
13	S job rotacemi musíte mít zkušenosti	2016	11	Forum		Alena Červená	Rotace práce a jejich využití v praxi jako metody pro výcvik ve	X					X		
14	Šťěstí je výsledkem života, nikoliv výhrou v loterii	2016	10	Profesionál		Barbara Haral	Rozhovor s Alfredem Längle o využití existenciálního přístupu v koučinku	X				X			
15	Budoucnost rozvojových programů je v mobilitě	2016	9	Forum		Alena Červená	S digitalizací okolního světa je potřeba digitalizovat také vzdělávání zaměstnanců - například trénink počítačových V preciose je vzdělávání zaměstnanců klíčovým prvkem, zaměřeno na rozvoj talentů, leadership	X					X		
16	Vzdělávání musí podporovat byznys firmy	2016	9	Forum	X	neuveđen		X				X			
17	Šifrovací hry pro rozvoj zaměstnanců	2016	9	Forum		neuveđen	Využití metody šifrovacích her při rozvoji zaměstnanců - co šifrovací hry přináší, výhody a nevýhody	X				X			
18	Proč se zabývat rozvojem osobnosti? Potřebujeme přece hlavně vyrábět a prodávat.	2016	9	forum		Tomáš Kopecký	Důležitost rozvoje osobnosti a propojení s firemní kulturou. V rozvojových plánech je nutné se soustředit na vytvoření leaderů.	X				X			
19	Koučování umožňuje pravdivější pohled na sebe i na druhé	2016	9	vedení a tým		Norbert Riet	O koučinku - co je koučink a jeho využití v manažerské pozici a práci s podřízenými	X				X			
20	Pro talenty vyvážíme trnitou cestu	2016	9	Profesionál	X	Barbara Haral	Popis rozvojového programu talentů na manažerské pozice ve	X				X			
21	Nástupnictví přináší firmám konkurenční výhodu	2016	5	Forum		Alena Červená	propojení rozvoje talentů s plánováním nástupnictví	X				X			
22	Využití moderních technologií v koučování	2016	4	Know how		Lenka Zeling	koučink po telefonu, využití mobilních aplikací	X				X			
23	Procesy jsou fajn, ale emoce dokážou mnohem více	2015	07-08	Forum	X	Jaromír Conk a Kiril Ribarov	angažovanost je u vedoucích pozic velkou přídanou hodnotou. Nastínění rozvojového programu manažerů v ČR	X				X			

Přehledová tabulka - články časopisu HR forum na téma "další profesní vzdělávání"

Číslo	Název článku	Ročník	Číslo	Rubrika	Text inspirovaný příklady dobré praxe	Autor	Krátké shrnutí obsahu	Přřazení textu k ideálnímu typu - na základě výskytu klíčových slov			Přřazení textu k ideálnímu typu - na základě posouzení obsahu textu					
								Rozvoj	Výcvik	Vzdělávání v procesu adaptace	Kvalifikační a rekvalifikační vzdělávání	Rozvoj	Výcvik	Vzdělávání v procesu adaptace	Kvalifikační a rekvalifikační vzdělávání	
24	Rozvoj Kreativitu v týmu	2015	07-08	Rozvoj		Barbara Hansen Čechová	Jak rozvíjet kreativitu u jedince i v týmu	x			x					
25	Nový trend v oblasti koučování: psychoanalytický přístup	2015	07-08	Know how		Barbara Hansen Čechová	Rozhovor s Martinem Ciprem o psychoanalytickém koučování.	x				x				
26	Adaptační proces nováčka v zavedené společnosti	2015	07-08	Vedení a tým	x	Eva Kubů	Adaptační proces ve společnosti			x			x			
27	Jste připraveni na emoční inteligenci?	2015	12	Vedení a tým		Miroslav Spousta	Office Depot vysvětlení důležitosti rozvoje softskills u manažerů	x				x				
28	Tesco řeší nedostatek lidí tréninkovými programy	2015	12	rozvoj	x	neuveđen	Trainee program Tesco - nastaven tak, aby absolvent mohl projít hlavními odděleními celé firmy, a poté si může vybrat, kam nastoupí.	x				x				
29	Návod na přežití - připravte se na rok 2016	2015	12	Forum		Lenka Zelíng	Tipy z oblasti sebekoučinku k aplikaci v praxi	x				x				
30	Trend ve vzdělávání je důsledně navázání programů na praxi	2015	9	Forum		Alena Červená	Průzkum přístupu českých firem ke vzdělávání: trendem je podle textu softskills, leadership	x				x				
31	Jaké vzdělávat operátory v leteckém průmyslu	2015	9	forum	x	Iva Bursová	popisuje vzdělávání pro výrobní operátory v leteckém průmyslu: odborný výcvik v tréninkových střediscích	x				x				
32	Nekupujte drahé zaměstnance: Rozvíjejte talenty interně.	2015	9	Forum		Michaela Němcová	Jak efektivně přistoupit k talent managementu a kde vznikají časté chyby.	x				x				
33	Malé versus velké vzdělávání	2015	9	forum		neuveđen	Srovnání přístupu ke vzdělávání v malých a velkých firmách podle vzdělávacích agentur z pohledu dlouhodobého rozvoje.	x				x				
34	Softskill verze 2.0	2015	9	forum		Zuzana Neus	Článek se věnuje rozvoji v oblasti softskills a důležitosti motivace vzdělávaných	x				x				

Přehledová tabulka - články časopisu HR forum na téma "další profesní vzdělávání"							Přřazení textu k ideálnímu typu - na základě výskytu klíčových slov			Přřazení textu k ideálnímu typu - na základě posouzení obsahu textu			
Číslo	Název článku	Ročník	Číslo	Rubrika	Text inspirovaný příklady dobré praxe	Autor	Krátké shrnutí obsahu	Rozvoj	Výcvik v procesu adaptace	Vzdělávání a rekvalifikační vzdělávání	Rozvoj	Výcvik v procesu adaptace	Vzdělávání a rekvalifikační vzdělávání
34	Softskill verze 2.0	2015	9	forum		Zuzana Neud	Článek se věnuje rozvoji v oblasti softskills a důležitosti motivace vzdělávaných	x			x		
35	zpovídali jsme... Šárku Češkovou Snížkovou, HR ředitelku společnosti Euroclinticum	2015	5	Aktuálně		neuveđen	Článek se zabývá mentoringem, kdo je vhodným mentorem, jak si získat mentora pro sebe.	x			x		
36	Program pro talenty má v Česku jen každá čtvrtá firma	2015	5	forum		Alena Červenková	článek se zabývá talent managementem a přístup k rozvoji talentů	x			x		
37	Talent management v praxi firem	2015	5	forum	x	Alena Červenková	nastínění programů rozvoje talentů ve vybraných firmách a názory HR manažerů	x			x		
38	Talent management v Coca-Cole	2015	5	Forum	x	Barbara Hansen Čechová	Ondřej Slabý popisuje rozvojový program pro talenty v CocaCole.	x			x		
39	5 talent managementem začínáme	2015	5	Forum	x	Barbara Hansen Čechová	Jana Tomingerová popisuje rozvojový program pro talenty v Sanmina.	x			x		
40	Každý třetí Čech chce změnit práci	2015	5	Aktuálně		neuveđen	Text se věnuje otázce, jaké typy rekvalifikačních kurzů lidé nejčastěji volí.			x			x
41	Mindfulness: Klidná mysl novým cílem ve firmách	2015	4	Know how		Barbara Hansen Čechová	technika mindfulness je novým trendem v oblasti rozvoje softskills ve firmách		x		x		
42	Budoucnost patří silným týmům	2015	4	Profesionál		Barbara Hansen Čechová	Rozhovor s koučem Peter Hawklinsem o koučování týmů	x			x		
43	Otázka pro... Muriel Anton, ředitelku mentorinngového programu Odyssey	2015	2	Aktuálně		neuveđen	text nastiňuje, jak funguje tento mentorinngový program pro ženy na manažerských pozicích.	x			x		
44	NSK vám pomůže mít investice do zaměstnanců pod kontrolou	2015	1	Rozvoj		neuveđen	Národní soustava kvalifikace a možnosti jejího využití při kvalifikačním vzdělávání			x			x
45	Nizká přidaná hodnota HR pro byznys má základ v praxi vzdělávání a rozvoje českých firem	2015	1	Vedení a tým		Stanislav Tichý	Průzkum úrovně vzdělávání českých firmách: od jednorázových školení po účtci se organizací, zaměřeno zejména rozvoj	x			x		
46	MBA studium pomáhá k úspěšné kariéře	2015	1	Forum		neuveđen	studium MBA jako potřebná kvalifikace vrcholových manažerů			x			x

Přehledová tabulka - články časopisu HR forum na téma "další profesní vzdělávání"

Číslo	Název článku	Ročník	Číslo	Rubrika	Text inspirované příklady dobré praxe	Autor	Krátké shrnutí obsahu	Přřazení textu k ideálnímu typu - na základě výskytu klíčových slov				Přřazení textu k ideálnímu typu - na základě posouzení obsahu textu			
								Rozvoj	Výcvik	Vzdělávání v procesu adaptace	Kvalifikační a rekvalifikační vzdělávání	Rozvoj	Výcvik	Vzdělávání v procesu adaptace	Kvalifikační a rekvalifikační vzdělávání
47	Learning Journey: když cestuje cíl	2014	07-08	Forum	x	Hana Stalmachová	Popis rozvojového programu pro manažery - formou workshopu, který představuje kulturu jiných firem a leadership	x				x			
48	Zjistili jste, jaká školení vaši manažeri potřebují?	2014	07-08	Forum		Iva Reichlová	Jak sestavit program osobního rozvoje pro manažery a předjet negativnímu pohledu manažerů na	x				x			
49	Jak být chytrější než ti, co mají vysoké IQ?	2014	07-08	Co páří HR		Tomáš Haken	Text o důležitosti rozvoje soft skills: schopnost se učit ze svých chyb, kreativně reagovat...	x				x			
50	„Global citizenship“ programy: užitečný trend, nebo naučnou bublina?	2014	07-08	Vedení a tým		Jan Krahulík	Mezinárodní program, který umožňuje stáhnout talentů v zahraničních společnostech a rozvoj jejich angažovanosti, schopnosti seberealizace	x				x			
51	Mějte svou práci opravdu rádi a chtějte hodně peněz	2014	07-08	Rozvoj		Barbara Hansen	Marian Jelínek, kouč, se věnuje mentálnímu končinu a hovoří o	x				x			
52	Zachraňte manažery: Od hledání zdrojů k objevování smyslu	2014	12	Know how		Norbert Rietl	Kouč Norbert Rietlho uvádí své zkušenosti s koučováním manažerů a rady pro zvládnutí	x				x			
53	Cena za zaškolení člověka mimo obor? Až 400 000 korun	2014	12	Forum		Alena Červá	Propojení recruitmentu s rekvalifikací umožní - firma zajistí				x				x
54	MUBEA – jsme rodinná firma v tom dobrém	2014	11	Případová studie	x	neuvečen	Nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců MUBEA řeší spoluprací se školami a také rekvalifikací jiných uchazečů				x				x
55	Německo: uční si m ohou vydělat až 1000 EUR	2014	10	Forum		Alena Červá	Firmy v Německu, Rakousku spolupracují se školami na kvalifikačním vzdělávání				x				x
56	Bez vlastních investic do výchovy učňů hrozí firmám krach	2014	10	Forum		Alena Červá	Spoluúčast firem na kvalifikačním vzdělávání je řešením nedostatků kvalifikačních		x						x
57	Nebýlo dost odborníků. Vychováli jsme si je z talentů.	2014	10	Co páří HR	x	R. Švejlňohová I. Zemanová Sárka Gavilová	Nastínění trainee programu ve vybraných společnostech	x				x			
58	Vybudování firemní akademie knowlédge managementu ve společnosti MOBIS	2014	10	Online	x	Sárka Gavilová	Popis systému vzdělávání v společnosti MOBIS - stanovení interních lektorů a výcvik v oblasti	x							x

Přehledová tabulka - články časopisu HR forum na téma "další profesní vzdělávání"

Číslo	Název článku	Ročník	Číslo	Rubrika	Text inspirovaný příklady dobré praxe	Autor	Krátké shrnutí obsahu	Přiznání textu k ideálnímu typu - na základě vyskytu klíčových slov				Přiznání textu k ideálnímu typu - na základě posouzení obsahu textu			
								Rozvoj	Výcvik	Vzdělávání v procesu adaptace	Kvalifikační a rekvalifikační vzdělávání	Rozvoj	Výcvik	Vzdělávání v procesu adaptace	Kvalifikační a rekvalifikační vzdělávání
73	Koučování je dobrým pomocníkem i ve veřejném sektoru	2014	2	Forum	x	Alena Červenková	Nastínění systému vzdělávání ve firmě -orientováno na rozvoj - koučink, leadership	x				x			
74	Mentoring? Nástroj ke zviditelnění talentů ve firmě	2014	2	Vedení a tým	x	Veronika Muroňová	Nastínění systému mentoringu, které ve firmě funguje od roku	x					x		
75	Svět současného sebevzdělávání: od jógy po neurovědu	2013	07-08	Forum		Alena Červenková	Text se zabývá možnostmi rozvoje jedince - zejména koučinkem, mentoringem a doporučuje využití popisu programu na rozvoj talentů z oblasti HR	x					x		
76	Starého psa novým kouskům nenaučíš?	2013	07-08	Know how		Eliška Štehlíková	doporučení postupu určení vzdělávacích potřeb a silných a slabých stránek jedince - zaměřeno na rozvoj softskills	x					x		
77	Jen efektivní vzdělávání je dobrou investicí	2013	07-08	vedení a tým		Iva Reichlová	doplnění kvalifikace pomocí kvalifikačních zkoušek mohou využít jednotlivci i zaměstnavatelé		x						x
78	Jen každý druhý dělá to, co vystudoval	2013	07-08	Aktuálně		neuveđen	nastínění rozvojového programu pro manažery v oblasti	x							
79	Žena jako leader	2013	12	Know how		Radoslava P	Mediální koučink je způsob rozvoje komunikačních dovedností manažerů s médií	x							
80	Mediální koučing – cesta do hloubi psyché manažerů	2013	12	Know how		Christina Muntean	popis rozvojového programu manažerů, který řeší implementaci nové obchodní		x						
81	Rozvoj interní spolupráce RWE HR a RWE	2013	12	Rozvoj	x	Vít Matoušek	Nastínění procesu rozvojových programů pro talenty u Trineckých železáren	x							
82	Trinecké železářny systematicky pracují s potenciálem pro budoucnost	2013	10	Případová studie	x	Alena Červenková	Praktické tipy pro interní školitele ke zvýšení efektivity výcviku	x							
83	Budujte tým interních školitelů, dejte jim ale podporu!	2013	10	Případová studie		Lenka Murínová	popis rozvoje talentů ve společnosti May-Melnhof Holz		x						
84	Šedm statečných talentů na pile	2013	9	neznače no	x	Alena Červenková		x							

Přehledová tabulka - články časopisu HR forum na téma "další profesní vzdělávání"

Číslo	Název článku	Ročník	Číslo	Rubrika	Text inspirovaný příklady dobré praxe	Autor	Krátké shrnutí obsahu	Přřazení textu k ideálnímu typu - na základě výskytu klíčových slov			Přřazení textu k ideálnímu typu - na základě posouzení obsahu textu			
								Rozvoj	Výcvik	Vzdělávání v procesu adaptace	Kvalifikační a rekvafikační vzdělávání	Rozvoj	Výcvik	Vzdělávání v procesu adaptace
85	Neurolingvistické programování? Další rozvoj komunikačních dovedností	2013	6	Know how		Radoslava Podaná	Využití NLP k rozvoji komunikačních dovedností u	x			x			
86	Jak zvyšovat svou „emocionální snášenlivost“?	2013	6	Vedení a tým		Jiřina Hloušková	text se zabývá postupy, které pomáhají zvyšovat emoční inteligenci	x			x			
87	Je talent management správný krok k rozvoji potenciálů?	2013	6	Případová studie	x	Alena Červenková	popis programu na rozvoj talentů v Continental Automotive	x			x			
88	Talent management	2013	5	Online		Jana Clarke	Zdůvodnění důležitosti rozvoje	x			x			
89	„Talent liberation“ jako protipól talent managementu	2013	4	Forum		Clive Wilson, Petr Kosina	text se věnuje alternativním možnostem rozvoje talentů	x			x			
90	Výzvy pro talent management verze 2 .013	2013	4	Forum		Tomáš Haken	Specifika, které mohou zahádnout do struktury rozvojových programů pro talenty v nadcházejících letech	x			x			
91	Budte kreativní, říká somatický kouč	2013	4	Rozvoj		Ondřej Charvát	text popisuje specifika somatického koučinku	x			x			
92	NŠK: Místo nářků nabídka konkrétních řešení	2013	3	Vedení a tým		Zdeněk Kubín	využití Národní soustavy kvalifikací pro zaměstnavatele v kvalifikačním vzdělávání - identifikace kvalifkace, složení				x			x