




	strana
Poděkování	4
Obsah	6
Seznam případových studií	8
Seznam tabulek a obrázků	9
✿ Stručné shrnutí	10
✿ 1 Úvod	14
1.1 Úloha kariérového rozvoje	16
1.2 Význam kariéry a kariérového rozvoje	17
1.2.1. Jednotlivci	
1.2.2. Zaměstnavatelé	
1.2.3. Vlady	
1.3 Rozvoj znalostní ekonomiky	19
1.3.1 Rozsah a šíře znalostní ekonomiky	
1.3.2 Význam znalostních pracovníků a jejich potřeby kariérového rozvoje	
1.4 Změny v očekáváníích a jejich dopad na rozhodování o kariérové dráze	21
1.5 Cíle studie	22
1.6 Členění studie	23
☀ 2 Praxe zaměstnavatelů	24
2.1 Přehled kariérového poradenství na pracovišti	25
2.2 Případové studie	28
2.3 Zaměření poradenských služeb	33
2.3.1 Řešení nerovného zacházení	
2.3.2 Outplacement	
2.3.3 Rozvoj zaměřený na současnost nebo na budoucnost	
2.4 Velcí versus malí zaměstnavatelé	34
2.5 Klíčové otázky	35
2.5.1 Jazyk a terminologie	
2.5.2 Nejasné definování cílů a přínosů	
2.5.3 Plán pro strukturování aktivit kariérového rozvoje	
2.5.4 Definování těžiště aktivit	
2.5.5 Kdy je kariérová podpora zapotřebí?	
2.5.6 Kdo poskytuje kariérovou podporu	
2.5.7 Standardy kvality a hodnocení efektivity	
2.6 Shrnutí	45
✿ 3 Úloha zprostředkovatelů	46
3.1 Odbory	48
3.1.1 Význam zapojení odborových svazů	
3.1.2 Faktory ovlivňující účast odborů v procesech vzdělávání, rozvoje dovedností a kariérového poradenství	
3.1.3 Definice role odborových aktivistů	
3.1.4 Poznatzky ze zkušeností odborových svazů	

	strana
3.2 Obchodní komory	63
3.3 Poradenské subjekty poskytující služby outplacementu a koučování	64
3.3.1 Rozsah poskytovaných služeb	
3.3.2 Zajišťování kvality: samoregulace odvětví	
3.4 Svépomoc a vzájemná pomoc (peer support)	68
3.5 Profesionální asociace a odvětvové organizace	72
3.6 Specializované zdroje informací a odborných znalostí	76
3.7 Shrnutí	78
<hr/>	
 4 Úloha veřejné politiky	79
4.1 Příklady služeb financovaných z veřejných zdrojů určených pro zaměstnané osoby	81
4.1.1 Vývoj CIBC ve Francii	
4.1.2 Adaptace v jiných zemích	
4.1.3 Další příklady služeb kariérového poradenství	
4.2 Zákaznické linky a služby využívající ICT	85
4.3 Iniciativy podporující učení	87
4.4 Boj proti genderové segregaci na trhu práce	89
4.5 Příklady služeb pro zaměstnavatele, které jsou financovány z veřejných zdrojů	90
4.6 Rozvoj služeb	97
4.6.1 Financování	
4.6.2 Partnerská spolupráce	
4.7 Shrnutí	100
<hr/>	
 5 Hlavní zjištění	101
5.1 Výzva	102
5.2 Ekonomické zdůvodnění	103
5.3 Faktory ovlivňující poskytování služeb	106
5.4 Současný stav poskytování služeb	107
5.5 Trendy v poskytování služeb zaměstnaným osobám	110
5.6 Závěry	112
5.7 Cesta vpřed	114
5.7.1 Komu přináší kariérový rozvoj přínosy?	
5.7.2 Odborníci v oblasti poradenství musí stavět mosty a budovat vazby s dalšími profesními skupinami	
5.7.3 Argumenty podporující kariérové poradenství pro zaměstnané osoby musí být účinně komunikovány	
<hr/>	
 Seznam zkratk	117
Bibliografie	118
Příloha 1: Metodika	122
Příloha 2: Seznam přispěvatelů	123

+ Seznam případových studií

▪ Případová studie č. 1: Procesy zaměřené na kariérový rozvoj na příkladu německé firmy	28
▪ Případová studie č. 2: Kariérový rozvoj ve společnosti Nokia	29
▪ Případová studie č. 3: Pozitivní výsledky hodnocení zaměstnanců se zohledněním potřeb rozvoje	30
▪ Případová studie č. 4: Kariérový rozvoj v italských podnicích	30
▪ Případová studie č. 5: Kariérový rozvoj ve společnosti Krka, Slovinsko	32
▪ Případová studie č. 6: Velká Británie a její „matrix standard“	43
▪ Případová studie č. 7: Unionlearn TUC a jeho „síťový model“ pro poskytování informačních a poradenských služeb v Anglii	50
▪ Případová studie č. 8: Celostátní program vzdělávání dospělých (Noste) a činnost odborů ve Finsku	52
▪ Případová studie č. 9: Odboroví poradci pro otázky osobního rozvoje v České republice	53
▪ Případová studie č. 10: Podpora celoživotního vzdělávání s pomocí odborových aktivistů na pracovišti (dva projekty EU v Německu)	55
▪ Případová studie č. 11: Projekt „Život a práce“	57
▪ Případová studie č. 12: Odborové poradenské koutky v Dánsku	58
▪ Případová studie č. 13: Dánské odbory a poradenství: tradice a obnovení	60
▪ Případová studie č. 14: Obchodní komory v Rakousku	63
▪ Případová studie č. 15: Práce společnosti Right Management v Britské radě	65
▪ Případová studie č. 16: Etické kodexy pro poradenské firmy v oblasti kariérového rozvoje	66
▪ Případová studie č. 17: Femity	68
▪ Případová studie č. 18: Ženská komunita pro kariérové poradenství (WCC)	69
▪ Případová studie č. 19: Asociace pracovníků v exekutivě ve Francii (APEC)	72
▪ Případová studie č. 20: Poradenské služby poskytované radou Skillset	74
▪ Případová studie č. 21: Sektorové mosty: projekt meziodvětvové mobility v odvětví stavebnictví a infrastruktury	75
▪ Případová studie č. 22: Středisko pro zdokonalování dovednosti v oblasti vedení (CEL)	75
▪ Případová studie č. 23: Společnost „Expertise in labour mobility (ELM)“	76
▪ Případová studie č. 24: CareerStorm	77
▪ Případová studie č. 25: Bilan de compétences ve Francii	82
▪ Případová studie č. 26: Služby VDAB v oblasti kariérového poradenství	84
▪ Případová studie č. 27: AMS (Švédská národní rada pro trh práce): e-sloužby pro nezaměstnané, zaměstnavatele a jejich podniky	85
▪ Případová studie č. 28: Služba Learndirect ve Velké Británii	86
▪ Případová studie č. 29: Rozvoj „učících se regionů“ v Německu	87
▪ Případová studie č. 30: Kontaktní místa pro podporu vzdělávání při práci	89
▪ Případová studie č. 31: Projekty v programu EU Equal bojující proti genderové segregaci	89
▪ Případová studie č. 32: Kariérové koučování v rakouském Štýrsku	90
▪ Případová studie č. 33: Spolupráce profesních poradců VDAB a společnosti CV Ltd.	92
▪ Případová studie č. 34: Projekt sloučeného poradenství ve Švédsku: model poradenství poskytovaného poradci-zprostředkovateli na pracovišti	93
▪ Případová studie č. 35: Projekt sloučeného poradenství v Itálii: spolupráce Polaris a Comet	95
▪ Případová studie č. 36: Rozvoj kompetencí: příklad partnerské spolupráce	96