



# Talent management v organizacích v České republice

Praktické využití a přínosy

---

Hana Urbancová, Lucie Vnoučková,  
Helena Smolová

**Edice Monografie VŠEM**

---

Odborné nakladatelství Vysoké školy ekonomie a managementu

**VŠEM**  
VYSOKÁ  
ŠKOLA  
EKONOMIE  
A MANAGEMENTU

# Talent management v organizacích v České republice

Praktické využití a přínosy

Odborné nakladatelství Vysoké školy ekonomie a managementu

2016

# Talent management v organizacích v České republice

## Praktické využití a přínosy

**Hana Urbancová  
Lucie Vnoučková  
a Helena Smolová**  
(spoluautorky všech kapitol)

Copyright © Odborné nakladatelství Vysoké školy ekonomie a managementu, 2016

Vydání první. Všechna práva vyhrazena.

ISBN: 978-80-87839-64-5

Vysoká škola ekonomie a managementu

[www.vsem.cz](http://www.vsem.cz)

**Žádná část této publikace nesmí být publikována ani šířena žádným způsobem a v žádné podobě bez výslovného svolení vydavatele.**

Monografie vznikla na základě částečné podpory celouniverzitního grantu České zemědělské univerzity v Praze – CIGA, číslo 20141002 – Budování značky zaměstnavatele pomocí nových strategických trendů v organizacích v České republice a dále je spolufinancována Vysokou školou ekonomie a managementu v Praze.

## autorkách

### Ing. Hana Urbancová, Ph.D. (\*1984)

Absolventka Provozně ekonomické fakulty (PEF) České zemědělské univerzity v Praze, kde absolvovala v oboru Podnikání a administrativa se zaměřením na management a účetnictví. Doktorské studium absolvovala v roce 2012 v oboru Management se zaměřením na lidské zdroje. Vyučuje předměty Řízení lidských zdrojů, Regionální politika zaměstnanosti, Management a Strategický management. Ve své specializaci se zaměřuje na znalostní management a management kontinuity znalostí. Je řešitelkou a spoluřešitelkou několika projektů a grantů a pravidelně zveřejňuje své výsledky práce ve vědeckých časopisech a na mezinárodních konferencích. Mimo oblast vzdělávání má zkušenosti na nižších manažerských pozicích v oboru financí. Autorka je členkou redakční rady Ekonomických listů a vědecké rady České společnosti pro vzdělání a inovace v zemědělství, jako recenzent vědeckých článků spolupracuje s vědeckými časopisy v České republice i v zahraničí. Je autorkou a spoluautorkou více než pěti desítek vědeckých článků s ohlasy v České republice i v zahraničí, autorkou tří a spoluautorkou dvou monografií.

### Ing. Lucie Vnoučková, Ph.D. (\*1985)

Absolventka Provozně ekonomické fakulty (PEF) České zemědělské univerzity v Praze, kde absolvovala v oboru Provoz a ekonomika se zaměřením na management. Doktorské studium absolvovala v roce 2012 v oboru Management se zaměřením na lidské zdroje. Působí a vyučuje na Vysoké škole ekonomie a managementu, o. p. s. (VŠEM). Oblastí výzkumu i výuky jsou management a řízení lidských zdrojů. Ve své specializaci se zaměřuje na management mobility, chování během změn a oblast vzdělávání a rozvoje. Je řešitelkou a spoluřešitelkou několika projektů a grantů. Je autorkou článků ve vědeckých časopisech a na mezinárodních konferencích, skript i knih. Na VŠEM řídí oblast pedagogiky a výzkumu. Autorka je redaktorkou odborného vědeckého časopisu Ekonomické listy a členkou vědecké rady odborného nakladatelství Vysoké školy ekonomie a managementu a České společnosti pro vzdělání a inovace v zemědělství, jako recenzent spolupracuje s vědeckými časopisy v České republice i v zahraničí.

## Ing. Helena Smolová, Ph.D. (\*1981)

Absolventka Obchodně podnikatelské fakulty v Karviné Slezské univerzity v Opavě, se základním oborem Sociální management a navazujícím oborem Komunikační expert. Doktorské studium absolvovala na Provozně ekonomické fakultě České zemědělské univerzity v Praze v roce 2014, a to v oboru Management se zaměřením na marketing. V současné době vyučuje na Vysoké škole ekonomie a managementu, o. p. s., předměty z oblasti marketingu, komunikace a leadershipu. Je řešitelkou či spoluřešitelkou několika rozvojových i vědeckých projektů a grantů. Je autorkou či spoluautorkou vědeckých článků publikovaných jak v České republice, tak v zahraničí.

# Úvodní slovo recenzentů

doc. Ing. Darja HOLÁTOVÁ, Ph.D.

Katedra řízení, Ekonomická fakulta  
Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích  
Branišovská 1645/31a, 370 05 České Budějovice

## OPONENTSKÝ POSUDEK

Předložená monografie s názvem „Talent management“ představuje vysoce aktuální, zajímavou a zatím ne dostatečně probádanou oblast managementu. Má úzkou návaznost na řízení lidských zdrojů, a proto se stává středem zájmu vedoucích pracovníků všech podnikatelských subjektů i nevýrobních organizací. Vzhledem k tomu, že člověk, jako lidský prvek a současně jako potenciál je v procesech řízení organizací velmi důležitým článkem, hledání nových účinných cest a metod pro nalezení konkurenčních výhod v tržním i netržním prostředí v této oblasti se stává cílem leaderů a profesionálního managementu.

Monografie je pojata v širokém spektru na danou problematiku Talent managementu. Do vědní disciplíny managementu je přínosná tím, že přináší nové vědecké poznatky, které až dosud stály na okraji zájmu vědeckého bádání. Monografie je rovněž významná tím, že obohacuje a rozšiřuje poznání jednotlivých oblastí Talent managementu. Převážně formou kvalitativního šetření prováděného v organizacích byl výzkum zacílen jak na manažery tak i na zaměstnance. Získaná data z výzkumných vzorků byla vhodnými postupy vyhodnocena, získané informace správně využity a vhodným způsobem komparovány s poznatky z literatury. Na základě výsledků jsou v monografii doporučení pro praktické využití v řízení lidských zdrojů.

Monografie a její jednotlivé kapitoly jsou podloženy rozsáhlým souborem literárních zdrojů, vlastním výzkumem a hlavně příklady, které jsou výborným a doplňujícím vodítkem pro manažery a uživatele této publikace; to vše je v souladu s novými vědeckými a odbornými poznatky, které jsou nezbytné a jsou základem pro úspěšné uplatňování managementu v organizacích.

Monografie je logicky a přehledně uspořádaná. Její jednotlivé části tvoří harmonický celek. Její pojetí umožňuje řešit problematiku managementu týkajícího se vyhledávání talentů a práce s nimi pro jejich budoucí začlenění do manažerských činností.

Teoretická východiska jsou zpracována velmi pečlivě, s přehledem o řešené problematice a s přihlédnutím k současné aktuální situaci jak ve světovém měřítku, tak i aktuální situaci v České republice. Je velmi přínosné, že každá kapitola přináší jak teoretická východiska k jednotlivým zkoumaným oblastem, tak i současně předkládá výzkum zkoumané oblasti. Z hlediska tohoto propojení je výborné, že v každé kapitole jsou odborné veřejnosti, čtenářům, studujícím a manažerům předložena doporučení.

Monografie je výjimečná tím, že přináší ucelený pohled na Talent management v propojení jednotlivými oblastmi řízení lidských zdrojů. Autorky upozorňují na důležitost identifikace a získávání talentů, které mohou být potencionálními nositeli nových myšlenek, nápadů a ekonomických inovací. Ve své monografii správně poukazují na nezbytnost péče o rozvoj talentů a jejich zapojování do řízení a hlavně na následné udržení a stabilizaci talentů v organizaci. Autorky dávají do souvislostí vzájemné vztahy tohoto řízení a současně upozorňují na jejich návaznost.

Monografie, které je určena pro široké spektrum odborné veřejnosti ve spojitosti s vědní disciplínou management. Dává návody a doporučení pro racionální a operativní rozhodování v konkurenčním boji podnikatelských subjektů. Manažeri by se měli této oblasti věnovat a Talent management zapojit do své každodenní práce. Měl by se stát nezbytnou součástí práce manažerských týmů.

Odborný a vědecký obsah monografie je vysoce aktuální, je systematickým a komplexně zpracovaným materiálem. Monografii lze doporučit nejen pro manažery a personalisty a odbornou veřejnost, ale i pro pracovníky personálních agentur. Současně je tato monografie vhodným studijním materiálem pro vysokoškolské studenty.

Závěr:

Předložený text monografie splňuje požadavky kladené na tento druh publikace, a proto monografii doporučuji v této podobě publikovat.

V Českých Budějovicích 18. února 2016

doc. Ing. Katarína STACHOVÁ, Ph.D.

Katedra manažmentu

Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave

Furdekova 16, 851 04 Bratislava 5

## OPONENTSKÝ POSUDOK

Posudzovaná monografia s názvom „Talent management – Aplikace Talent managementu v organizáciách pohľadom manažerů a zaměstnanců“ sa zaoberá mimoriadne aktuálnou témou talent manažmentu a podáva komplexný prehľad o spôsoboch efektívneho riadenia talentov v organizáciách.

Rozsah monografie je 244 strán, pričom obsahuje 10 kapitol vrátane úvodu, záveru, zoznamu použitých výrazov a zoznamu použitej literatúry. V rámci úvodnej kapitoly autorky popisujú cieľ, za ktorým bola vytvorená, popisujú metodiku realizácie výskumu a taktiež stručne charakterizujú štruktúru monografie.

V rámci druhej kapitoly autorky komplexne charakterizujú základné pojmy, súvisiace s problematikou talent manažmentu, pričom v nej hodnotia aktuálnu mieru zamerania organizácií pôsobiacich v Českej republike na túto problematiku. V záverečných podkapitolách následne vhodne formulujú odporúčania pre organizácie aj zamestnancov.

Následná štruktúra kapitol monografie 2 až 5 vychádza z modelu procesu Talent manažmentu podľa Hroníka, ktorý je uvedený v podkapitole 1.3, pričom každá kapitola obsahuje teoretické východiská k jednotlivým krokom procesu a následne popisuje aktuálny stav v podnikoch pôsobiacich v Českej republike, pričom tento vychádza z výsledkov získaných z výskumu autoriek. V poslednej z hlavných kapitol autorky veľmi vhodne identifikujú prínosy aj limity talent manažmentu, pričom následne opäť popisujú aktuálny stav v podnikoch pôsobiacich v Českej republike.

Predložená monografia svojim obsahom a dosiahnutými výsledkami naplnila vytýčený cieľ. Považujem jej spracovanie za kvalitné a prínosné, najmä pre prax a teda pre podniky a zamestnancov pôsobiacich v Českej republike. Výsledky výskumu prezentované v monografii sú doplnené vhodnými zhodnoteniami a najmä konkrétnymi odporúčaniami, ktoré by po aplikovaní do praxe mohli reálne skvalitniť prístup k rozvoju talentovaných zamestnancov v podnikoch a tým s dlhodobým výhľadom do budúcnosti zvýšiť konkurencieschopnosť podnikov.



K predkladanej monografii mám nasledovné pripomienky. Bolo by vhodné, grafické prvky použité v monografii spracovať vo vyššej kvalite. Niektoré totiž nie sú čitateľné. Autorky by mali bližšie vyšpecifikovať, akým spôsobom bol distribuovaný dotazník manažérom a taktiež definovať spôsob, akým boli vyberaní zamestnanci do druhej časti výskumu. Išlo v oboch prieskumoch o rovnaké organizácie, resp. z koľkých podnikov boli títo zamestnanci?

V Trnave, dňa 11. 2. 2016

# Obsah

<b>KAPITOLA 1: TALENT MANAGEMENT</b>	<b>17</b>
1.1 Metodika monografie	20
1.1.1 Studie A	20
1.1.2 Studie B	22
1.1.3 Studie C	25
1.1.4 Studie D	25
1.1.5 Studie E	26
1.1.6 Zpracování dat	26
1.2 Pro koho je monografie určena	28
1.3 Základní struktura monografie	29
<b>KAPITOLA 2: TALENT MANAGEMENT V PRAXI</b>	<b>32</b>
2.1 Metodika	33
2.2 Teoretická východiska	33
2.2.1 Pojem „talent“	36
2.2.2 Pojetí talent managementu obecně	38
2.2.3 Procesy talent managementu	44
2.2.4 Strategie talent managementu	52
2.2.5 Technologické aspekty talent managementu	56
2.3 Výsledky	59
2.3.1 Talent management v praxi v organizacích v České republice	59
2.3.2 Praktické vnímání talent managementu zaměstnanci pracujícími v České republice	70
2.4 Doporučení pro organizace i zaměstnance	73

<b>KAPITOLA 3: IDENTIFIKACE A ZÍSKÁVÁNÍ TALENTŮ</b>	<b>77</b>
3.1 Metodika	78
3.2 Teoretická východiska	78
3.2.1 Proces získávání talentů	78
3.2.2 Přístupy k získávání talentů	84
3.3 Výsledky	90
3.3.1 Identifikace a získávání talentů v organizacích v České republice	90
3.3.2 Strategie získávání talentů v zemědělských podnicích	94
3.4 Doporučení pro organizace i zaměstnance	103
<b>KAPITOLA 4: ROZVOJ A VYUŽÍVÁNÍ/ZAPOJENÍ TALENTŮ</b>	<b>106</b>
4.1 Metodika	107
4.2 Teoretická východiska	107
4.2.1 Rozvoj talentů obecně	109
4.2.2 Rozvojové programy	111
4.2.3 Přínosy a problémy rozvoje talentů	112
4.2.4 Řízení kariéry	114
4.2.5 Další související pojmy	116
4.3 Výsledky	117
4.3.1 Rozvoj a využívání talentů v organizacích v České republice	118
4.3.2 Vnímání rozvoje zaměstnanci pracujícími v České republice	129
4.3.3 Současná úroveň talent managementu v zemědělských podnicích	138
4.3.4 Důsledky rozvoje zaměstnanců v zemědělství	143
4.4 Doporučení pro organizace i zaměstnance	145

<b>KAPITOLA 5: UDRŽENÍ TALENTŮ V ORGANIZACI</b>	<b>149</b>
5.1 Metodika	150
5.2 Teoretická východiska	150
5.2.1 Zásady pro udržení talentů v organizaci	151
5.2.2 Důvody odchodu talentů	154
5.2.3 Talent management a kreativita	155
5.2.4 Psychologická smlouva	156
5.3 Výsledky	157
5.3.1 Udržení talentů v organizacích v České republice	157
5.3.2 Důvody setrvání zaměstnanců v organizacích v České republice	160
5.3.3 Podpora talentů a zapojení do talent programů	165
5.3.4 Kreativita v talent managementu	169
5.3.5 Podpora talentů pomocí odměn	173
5.4 Doporučení pro organizace i zaměstnance	175
<b>KAPITOLA 6: PŘÍNOSY A LIMITY TALENT MANAGEMENTU</b>	<b>180</b>
6.1 Metodika	181
6.2 Teoretická východiska	181
6.2.1 Přínosy z motivačních programů pro talenty plynoucí zaměstnavateli	182
6.2.2 Přínosy z motivačních programů pro samotné účastníky programu	184
6.2.3 Limity talent managementu	184
6.3 Aplikace a uplatnění talent managementu v praxi	186
6.4 Doporučení pro organizace i zaměstnance	190
<b>ZÁVĚR</b>	<b>192</b>
<b>LITERATURA</b>	<b>195</b>
<b>REJSTŘÍK</b>	<b>217</b>
<b>ABSTRAKTY (CZ, EN, DE)</b>	<b>226</b>

# Seznam tabulek

Tabulka 1.1: Zastávaná pozice respondentů – zástupců organizací	27
Tabulka 1.2: Délka praxe zástupců organizací na sledované pozici	28
Tabulka 1.3: Ziskovost organizací v dlouhodobém časovém horizontu	28
Tabulka 1.4: Věková struktura oslovených zaměstnanců	29
Tabulka 1.5: Délka praxe oslovených zaměstnanců v dané organizaci	30
Tabulka 1.6: Stanovení výše příjmů	30
Tabulka 2.1: Důležitost témat HRM	42
Tabulka 2.2: Využití talent managementu (TM) v organizacích	68
Tabulka 2.3: Vlastnictví organizace a využití talent managementu (TM)	69
Tabulka 2.4: Velikost organizace a využití talent managementu (TM)	70
Tabulka 2.5: Ziskovost organizace a využití talent managementu (TM)	70
Tabulka 2.6: Důvody nezájmu o talent management	71
Tabulka 2.7: Důvody využití talent managementu	73
Tabulka 2.8: Hnací síla hledání talentů v organizaci	74
Tabulka 2.9: Nejdůležitější oblasti řešené v rámci talent managementu	76
Tabulka 2.10: Talent management v organizacích z pohledu zaměstnanců	78
Tabulka 2.11: Talent management podle vlastnictví organizace	78
Tabulka 2.12: Talent management podle velikosti organizace	80
Tabulka 3.1: Identifikace klíčového znalostního pracovníka z hlediska talent managementu	96
Tabulka 3.2: Hlavní úkoly talent managementu	97
Tabulka 3.3: Schopnost upoutat talenty v konkurenci	99
Tabulka 3.4: Vyhledávání talentů v organizacích	100
Tabulka 3.5: Faktory ovlivňující přilákání talentů	101
Tabulka 3.6: Měření výkonnosti talentů	102
Tabulka 3.7: Priorita HR strategie v zemědělských podnicích	103
Tabulka 3.8: Preference strategie získávání talentů	104
Tabulka 3.9: Využívání talent poolu	104
Tabulka 3.10: Znalost strategie podniku u jejich zaměstnanců	105
Tabulka 3.11: Názor zaměstnanců k aplikované strategii rozvoje v oslovených podnicích	106
Tabulka 3.13: Kompetence použité oslovenými podniky k identifikaci klíčových talentů	108
Tabulka 3.14: Kategorie zaměstnanců, ve kterých se nacházejí talentovaní jedinci	109

Tabulka 3.15: Testování vybraných závislostí	110
Tabulka 4.1: Hodnocené kompetence u talentů v českých organizacích	128
Tabulka 4.2: Kompetence specialistů a manažerů	130
Tabulka 4.3: Faktory podpory rozvoje kompetencí	134
Tabulka 4.4: Využívané metody rozvoje talentů	135
Tabulka 4.5: Využívané metody rozvoje talentů off the job	136
Tabulka 4.6: Využívané metody rozvoje talentů on the job	138
Tabulka 4.7: Výroky respondentů	139
Tabulka 4.8: Výroky respondentů v relativních četnostech	141
Tabulka 4.9: Absolvované školení v posledních 12 měsících	143
Tabulka 4.10: Užitek školení	144
Tabulka 4.11: Nové modely myšlení v návaznosti na učení/rozvoj	145
Tabulka 4.12: Prakticky uplatnitelné výsledky v návaznosti na učení/rozvoj	146
Tabulka 4.13: Postup v kariéře v současné organizaci	146
Tabulka 4.14: Absolutní a relativní četnosti odpovědí respondentů k jednotlivým tvrzením	148
Tabulka 4.15: Výpočty faktorové analýzy	150
Tabulka 4.17: Důsledky rozvoje pracovníků v zemědělských a lesnických podnicích	153
Tabulka 5.1: Faktory ovlivňující udržení talentů	168
Tabulka 5.2: Podpora osobního života talentů v organizaci	169
Tabulka 5.3: Důvody ovlivňující rozvoj talentů	170
Tabulka 5.4: Organizace zabezpečuje výchovu nástupců	173
Tabulka 5.5: Rivalita ovlivňující rozvoj talentů	174
Tabulka 5.6: Součást talent programů podle sektorů	176
Tabulka 5.7: Součást talent programů podle velikosti organizace	177
Tabulka 5.8: Součást talent programů podle typu zaměstnance	177
Tabulka 5.9: Součást talent programů podle vzdělání	178
Tabulka 5.10: Kreativita podle vlastnictví organizace	180
Tabulka 5.11: Kreativita podle velikosti organizace	180
Tabulka 5.12: Kreativita podle pracovní pozice	181
Tabulka 5.13: Kreativita podle vzdělání	182
Tabulka 5.14: Typ příjmů oslovených zaměstnanců	184
Tabulka 6.1: Problémy uplatnění talent managementu	198
Tabulka 6.2: Přínosy uplatnění talent managementu	200

## Seznam grafů

Graf 2.1: Nejčastější nástroje talent managementu používané v ČR	55
Graf 2.2: Žebříček nejoblíbenějších softwarů pro řízení talentů	64
Graf 4.1: Žádané kompetence talentů	129
Graf 5.1: Srovnání faktorů udržení talentů mezi zaměstnanci a manažery	171

## Seznam schémat

Schéma 1.1: Proces talent managementu	36
Schéma 2.1: Úrovně talent managementu podle jeho vyspělosti	47
Schéma 2.2: Základní průběh talent managementu	53
Schéma 2.3: Složky řízení talentů	54
Schéma 2.4: Talent management jako proces	57
Schéma 2.5: Relativní pozice softwaru pro talent management	65
Schéma 3.1: Proces získávání talentů	87
Schéma 3.2: Matice talentů	94

# 1

---

kapitola

---

---

# Talent management



# 1. kapitola

## Talent management

### ÚVOD

Lidské zdroje a jejich znalosti jsou pro většinu organizací nejdůležitějšími faktory dosažení konkurenceschopnosti a úspěchu v současném vysoce konkurenčním prostředí. Rozvoj pracovníků, jejich znalostí, dovedností a schopností, je důležitou oblastí, kterou je nutné, aby se organizace v rámci svých personálních činností zabývaly. Cílem každé organizace je snaha o získání talentovaných zaměstnanců a v případě, že těmito zaměstnanci organizace disponuje, tak zajištění, aby tito zaměstnanci byli motivováni a v organizaci zůstali. Již Tomáš Baťa řekl: *„Vezměte mi mé stroje, ale nechte mi mé lidi. Do roka postavím novou továrnu. Vezměte mi mé lidi a nechte mi stroje a z toho už se nevzpamatuju.“*

Díky neustálému učení a rozvoji zaměstnanců se zvyšuje pracovní potenciál a to organizacím prospívá, jelikož se rozvoj zaměstnanců pozitivně projevuje ve všech organizačních procesech. Je to však pouze jeden z důvodů, proč by mělo být řízení lidských zdrojů s ohledem na vzdělávání jedním z hlavních cílů každé organizace, která v dnešním světě působí. Možnost vzdělávání je v praxi velmi často spojena s kariérním růstem a je zaměřena pouze na talentované zaměstnance, kteří pro organizaci mají vysoký potenciál. Tím však jsou mnohdy opomíjeni jiní zaměstnanci, kteří mohou odejít, aniž by byl jejich potenciál využit.

Talent management jako disciplína představuje vzájemné aplikování nejlepších zásad a přístupů, které se v praxi osvědčily v oblasti získávání a výběru zaměstnanců, vzdělávání a rozvoje a v neposlední řadě odměňování a péče o zaměstnance. Důležitost problematiky lze spatřovat i v trendu stárnutí populace, kdy je nutné v organizacích stále více identifikovat talentované zaměstnance, kteří by se stali nástupci klíčových zaměstnanců a mezi nimiž by byla zajištěna kontinuita znalostí. Je nutné zdůraznit, že manažeři, kteří jsou schopni identifikovat a reagovat na potřeby zaměstnanců, mohou snadněji podporovat růst produktivity organizace, a to právě pomocí řízení kariéry zaměstnanců. Tím

budují dobrou značku zaměstnavatele, která může přitáhnout další talentované zaměstnance či napomoci udržení stávajících talentovaných jedinců.

V předkládané monografii je pozornost věnována jak principům a uplatnění talent managementu a uvedení nejzásadnějších přínosů využití talent managementu, tak i prezentaci výstupů případových studií a průzkumů provedených mezi organizacemi v České republice. V monografii jsou uvedeny výsledky pěti dílčích studií, které mapují příklady využití talent managementu, zjištěných přínosů, ale i nevýhod, možnosti a limity talent managementu a to jak z pohledu manažerů, kteří odpovídali na otázky týkající se využití talent managementu v organizacích, tak i z pohledu zaměstnanců, kteří uváděli své vlastní zkušenosti s talent managementem v organizacích, kde pracují. Dílčích studií bylo provedeno více pro zjištění různých pohledů a jsou detailně popsány v metodice monografie. Tři studie, jejichž dílčí výsledky jsou uvedeny a diskutovány v knize se týkají výběru zaměstnanců či manažerů napříč obory v národním hospodářství a dvě studie se zaměřují na uplatnění a využití talent managementu v zemědělství. Tato oblast byla vybrána pro svou specifčnost z hlediska řízení lidských zdrojů (a nejen to) a také proto, že autorky se oblastí dlouhodobě zabývají, už od dob svého studia na České zemědělské univerzitě. Řízení lidských zdrojů a konkrétně talent management v zemědělství v České republice není zatím řešen a výsledky uvedené v knize mohou pomoci jednak k utřídění poznatků, ale také k jejich aplikaci do praxe po vzoru organizací, které talent management již využívají a v monografii je blíže popsáno jak a jaké přínosy využití skýtá.

Knih vznikla jako sumarizace současné teorie a národních i mezinárodních výzkumů či studií k talent managementu a současně je souborem výstupů uvedených pěti studií provedených autorkami. Pro knihu byly vybrány dílčí výstupy z uvedených studií, které ilustrují jednotlivé kapitoly knihy a jsou snadno aplikovatelné pro praxi.

Monografie se jak teoreticky, tak i prakticky věnuje nejprve základním východiskům talent managementu, následně postupu identifikace a získávání talentů, práce s nimi, tedy jejich využití a zapojení, samozřejmostí je kapitola věnovaná jejich udržení v organizaci a před závěrem jsou shrnuty přínosy a limity talent managementu zmiňované jak v teorii, tak i zkoumanými organizacemi.

Knih nemá ambice prezentovat detailní výsledky, ale poskytuje ucelený přehled zkoumané problematiky jak po stránce teoretické, tak i ilustruje na dílčím

vzorku organizací a zaměstnanců, jak je talent management uplatňován a využíván v podmínkách v České republice. Výsledky uvedené v monografii nejsou zobecnitelné, jde jen o náhled do zkoumané oblasti. Přesto autorky věří, že kniha najde své čtenáře a bude pro mnohé přínosná a zajímavá.

## Cíl monografie

---

Hlavním cílem monografie je prezentovat ucelenou aktuální teorii k talent managementu společně s propojením s výstupy pěti provedených primárních studií v dané oblasti. Ambicí monografie je podat komplexní přehled o způsobech efektivního řízení talentů v organizacích. Dílčími cíli monografie jsou:

- sumarizace poznatků a rozšíření povědomí odborné veřejnosti o možnostech talent managementu v českých podmínkách, protože v České republice je k tomuto tématu doposud málo odborné literatury,
- identifikace možností rozvoje talentovaných zaměstnanců včetně možností jejich udržení,
- identifikace a zhodnocení přínosů talent managementu pro organizace i samotné zaměstnance.

# 1.1

## Metodika monografie

Monografie byla zpracována na základě metod analýzy sekundárních a primárních zdrojů, syntézy poznatků, indukce, dedukce a komparace. V rámci sekundárních zdrojů byly analyzovány vědecké monografie a vědecké články v databázi Web of Knowledge a Web of Science zabývající se talent managementem. Rovněž byly analyzovány webové stránky společností, které se danou problematikou aktivně zabývají.

Primární data byla získána provedením pěti kvantitativních výzkumů, pomocí dotazníkové techniky sběru dat. Vzhledem k většímu množství provedených studií jsou tyto studie označeny pro jednoduchost abecedními písmeny, aby byly v části věnované vyhodnocení jasně rozpoznatelné. Popis těchto studií je uveden níže v této kapitole.

### 1.1.1 Studie A

První studie (A) byla realizována v rámci organizací napříč všemi ekonomickými odvětvími v rámci České republiky. Výběrový soubor tvořilo 100 organizací. Organizace byly vybrány pouze pro danou studii a jejich složení je nahodilé, nerespektuje jejich přesný poměr v národním hospodářství. Struktura organizací byla následující:

- dle odvětví ekonomiky: 1 z primárního, 26 ze sekundárního, 73 z terciárního sektoru,
- dle velikosti organizací dle počtu zaměstnanců (velikost podle počtu zaměstnanců byla stanovena podle množství zaměstnanců, od kdy mají organizace zpravidla personální oddělení, nebo alespoň personálního manažera, který řídí a zodpovídá za rozvojové programy, nebo přímo talent management; toto členění se používá v oblasti lidských zdrojů, ale není standardní např. pro jiné obory a oblasti): 31 z malých organizací (do 50 zaměstnanců), 28 ze středních organizací (od 51 do 249 zaměstnanců), 41 z velkých organizací (nad 250 zaměstnanců),