

ÚVOD DO PROBLEMATIKY	3
1 VÝZNAM A ROZVOJ MANAŽERSKÝCH KOMPETENCÍ	6
1.1 Podstata teorie lidského kapitálu a přínos vzdělávání	6
1.1.1 Investice do lidského kapitálu v podobě vzdělávání	6
1.1.2 Přínos dalšího vzdělávání pro jedince a pro organizace	7
1.2 Úvod do problematiky lidských zdrojů, manažerů a jejich kompetencí	7
1.2.1 Vztah mezi dosaženým vzděláním, kompetencemi a zastávaným zaměstnáním	8
1.3 Pojem kompetence, jeho vznik a význam	9
1.3.1 Vznik pojmu kompetence a jeho interpretace	10
1.4 Složky kompetencí	11
1.5 Druhy kompetencí	12
1.5.1 Klíčové kompetence	13
1.5.2 Sociální kompetence	14
1.5.2.1 Sociálně komunikativní dovednosti	15
1.5.3 Obecné a specifické kompetence	16
1.6 Manažerské kompetence	17
1.6.1 Definice manažerských kompetencí	17
1.6.2 Druhy manažerských kompetencí (dovedností)	18
1.6.3 Důležitost manažerských kompetencí	20
1.6.3.1 Rostoucí důležitost manažerských kompetencí	21
1.6.3.2 Změny v důležitosti jednotlivých manažerských kompetencí	23
1.7 Manažerský rozvoj v rámci organizací	24
1.7.1 Kompetenčně orientovaný přístup jako základ manažerského rozvoje	27
1.7.2 Funkční a osobnostní způsobilost kompetenčních přístupů	28
1.7.3 Způsoby hodnocení kompetencí v rámci britského a amerického kompetenčního přístupu	29
2 KOMPETENČNÍ POŽADAVKY PODNIKŮ	32
2.1 Vývoj důležitosti jednotlivých manažerských kompetencí	32
2.1.1 Vývoj od specifických k obecným (generickým) kompetencím	33
2.1.2 Vývoj od základních k odlišujícím kompetencím	34
2.1.3 Vývoj od hard skills k soft skills	34
2.1.4 Nedostatečný rozvoj soft skills u absolventů VŠ a manažerů	35
2.1.5 Rostoucí požadavky podniků na absolventy VŠ z pohledu šíře kompetencí	36
2.2 Výzkumná studie CHEERS (absolventi a jejich kompetence)	38
2.2.1 Úvod do problematiky	38
2.2.2 Představení studie CHEERS	38
2.2.3 Výsledky studie CHEERS	41
2.2.4 Celkové shrnutí závěrů studie CHEERS	52
3 VÝUKA NA VYSOKÝCH ŠKOLÁCH – METODY A PŘÍSTUPY	53
3.1 Model výuky odborných kompetencí na VŠ	53
3.2 Vybrané vyučovací metody a přístupy na VŠ	54
3.2.1 Tradiční vyučovací metody a přístupy	55

3.2.1.1	Přednáška jako klasická vyučovací metoda na VŠ	56
3.2.1.2	Znaky efektivní výuky a jejich využití v rámci přednášky	58
3.2.1.3	Podstata a přínos organizování učiva v rámci přednášky	59
3.2.1.4	Přínos expresivnosti při přednášení	59
3.2.1.5	Zhodnocení přínosu metody přednášky a tradiční výuky	59
3.2.2	Konstruktivistické vyučovací metody a přístupy	60
3.2.2.1	Znaky a principy konstruktivistické výuky	61
3.2.3	Sociálně konstruktivistické vyučovací metody	62
3.2.4	Kolaborativní a kooperativní učení v sociálně konstruktivistické výuce	63
3.2.4.1	Podstata kolaborativního učení	64
3.2.4.2	Principy, znaky a přínos kolaborativního učení	65
3.2.4.3	Podstata kooperativního učení a vyučování	66
3.2.4.4	Principy, znaky a přínos kooperativního učení	67
3.2.4.5	Komparace kooperativního učení a tradiční výuky	69
3.2.5	Aktivizující výuka na pozadí konstruktivismu	70
3.2.5.1	Problémová a projektová výuka jako typy aktivizující výuky	71
3.2.5.2	Komparace problémové a tradiční výuky	71
3.2.5.3	Přehled vybraných aktivizujících metod	72
3.2.5.4	Vybrané příklady aktivizujících metod pro aplikaci ve VŠ seminářích	75
4	TERCIÁRNÍ VZDĚLÁVÁNÍ MANAŽERŮ	79
4.1	Role univerzit v manažerském vzdělávání	79
4.2	Výuka managementu na VŠ a její úkoly	80
4.2.1	Příprava studentů na globální ekonomiku	81
4.3	Hodnocení výuky managementu na VŠ	81
4.3.1	Hodnocení výuky a rozvoje kompetencí na VŠ	81
4.3.2	Hodnocení metod a způsobu výuky na VŠ	83
4.4	Návrhy podniků na zkvalitnění výuky managementu na VŠ	84
4.4.1	Návrhy z hlediska vlivu výuky managementu na rozvoj kompetencí	84
4.4.1.1	Stanovení poměru mezi teorií a aplikací při výuce managementu	86
4.4.2	Návrhy z hlediska metod a způsobu výuky	87
4.4.3	Návrhy z hlediska rozvoje vybraných kompetencí	88
4.5	Účinnost a vliv VŠ manažerské výuky na rozvoj kompetencí	91
4.6	Příklady výuky managementu na některých zahraničních univerzitách	93
4.7	Stručný návrh komplexního přístupu k rozvoji žádaných kompetencí VŠ studentů	97
ZÁVĚR		101
POUŽITÁ LITERATURA		103
PŘÍLOHY		