

# Obsah

O autorech .....	9
Názory odborníků na knihu .....	11
Předmluva k druhému vydání .....	13
Úvod.....	15
1. Východiska .....	17
1.1 Důvody pro tvorbu modelu rozvoje lidského kapitálu .....	18
1.2 Vytváření tržní hodnoty podniku.....	20
1.3 Intelektuální kapitál .....	22
1.3.1 Měření intelektuálního kapitálu .....	25
1.4 Sociální kapitál .....	27
2. Lidský kapitál a lidské zdroje.....	33
2.1 Lidský kapitál .....	34
2.1.1 Měření a efektivní využívání lidského kapitálu .....	35
2.1.2 Investice do lidského kapitálu.....	37
2.2 Lidské zdroje .....	40
2.2.1 Řízení lidských zdrojů .....	41
2.2.2 Strategické řízení lidských zdrojů .....	44
2.2.3 Personální strategie.....	47
3. Metodika Balanced Scorecard.....	51
3.1 Charakteristika metodiky Balanced Scorecard.....	52
3.2 Balanced Scorecard a učící se organizace .....	54
3.3 Perspektivy metodiky BSC .....	55
3.4 Synergie využívající nehmotných aktiv jako zdrojů .....	64
4. Podnikové vzdělávání .....	69
4.1 Kompetence .....	70
4.2 Znalosti, dovednosti, standardy .....	74
4.3 Výchova a vzdělávání .....	76

4.4	Charakteristiky podnikového vzdělávání.....	79
4.5	Identifikace a analýza potřeb vzdělávání.....	85
4.5.1	<i>Analýza výkonnostních problémů</i> .....	87
4.5.2	<i>Sběr údajů</i> .....	91
4.5.3	<i>Analýza údajů</i> .....	94
4.6	Plánování vzdělávání.....	96
4.7	Realizace vzdělávání.....	99
4.7.1	<i>Cíle vzdělávacího procesu</i> .....	99
4.7.2	<i>Program</i> .....	100
4.7.3	<i>Motivace</i> .....	101
4.7.4	<i>Účastníci</i> .....	106
4.7.5	<i>Metody vzdělávání</i> .....	111
4.7.6	<i>Lektoři</i> .....	117
4.8	Fotografie na dokreslení situace a atmosféry při vzdělávání tréninkovou formou .....	121
<b>5.</b>	<b>Vyhodnocování vzdělávání.....</b>	<b>123</b>
5.1	Charakteristiky vyhodnocování vzdělávání.....	125
5.1.1	<i>Nevýhody a výhody vyhodnocování</i> .....	126
5.1.2	<i>Rizika vyhodnocování</i> .....	127
5.1.3	<i>Kdy realizovat vyhodnocování</i> .....	129
5.1.4	<i>Subjekty vyhodnocování</i> .....	130
5.2	Rozhodování o realizaci vyhodnocování .....	132
5.2.1	<i>Kritéria vyhodnocování</i> .....	135
5.3	Přístupy a modely vyhodnocování vzdělávání .....	136
5.3.1	<i>Modely vyhodnocování vzdělávání</i> .....	137
5.3.2	<i>Pětiúrovňový aplikační model vyhodnocování</i> .....	139
5.3.2.1	<i>Vyhodnocování reakcí</i> .....	142
5.3.2.2	<i>Vyhodnocování nárůstu vědomostí</i> .....	146
5.3.2.3	<i>Vyhodnocování pracovní výkonnosti jednotlivce</i> .....	147
5.3.2.4	<i>Vyhodnocování dopadu na výkonnost podniku</i> .....	151
5.3.2.5	<i>Vyhodnocování změn v kultuře podniku</i> .....	155
5.4	Výběr nástrojů vyhodnocování.....	157
5.5	Objektivizace vyhodnocování – aplikace multivariantní analýzy .....	159
5.5.1	<i>Postup při aplikaci multivariantní analýzy</i> .....	161
5.6	Posuzování efektivnosti vzdělávacích programů .....	164
5.6.1	<i>Náklady na vzdělávání</i> .....	164
5.6.2	<i>Přínosy vzdělávání</i> .....	166
5.6.3	<i>Faktory ovlivňující efektivnost investic do vzdělávání</i> .....	170

5.6.4	<i>Přístupy k posuzování efektivnosti vzdělávání</i> .....	171
5.6.4.1	<i>Běžné metody</i> .....	172
5.6.4.2	<i>Metoda 7 kroků</i> .....	175
5.6.4.3	<i>Statický postup výpočtu efektivnosti investice</i> .....	176
5.6.4.4	<i>Dynamický postup výpočtu efektivnosti investice</i> .....	177
5.6.4.5	<i>Systematické posuzování efektivnosti investic do vzdělávání</i> .....	180
5.7	<i>Propojení strategie a lidského kapitálu</i> .....	184
5.7.1	<i>Model rozvoje lidského kapitálu</i> .....	184
5.8	<i>Vliv investic do lidského kapitálu na konkurenceschopnost podniků</i> .....	187
<b>6.</b>	<b>Význam vzdělávání pro současnost a budoucnost podniků</b> .....	<b>191</b>
6.1	<i>Vzdělávání v období hospodářské krize</i> .....	192
6.2	<i>Interní marketing podnikového vzdělávání</i> .....	194
6.3	<i>Kontext talent managementu a vzdělávání</i> .....	199
	<b>Závěr</b> .....	<b>205</b>
	<b>Přílohy</b> .....	<b>207</b>
	Příloha 1: Klíčové oblasti stanovení vzdělávacích potřeb .....	207
	Příloha 2: Některé otázky pro rozhovor se zaměstnanci v rámci stanovení vzdělávacích potřeb .....	208
	Příloha 3: Formulář k záznamu skutečností zjištěných v rámci stanovení vzdělávacích potřeb .....	209
	Příloha 4: Matice priorit .....	210
	Příloha 5: Dotazník k vyhodnocení vzdělávací aktivity a příprava k tvorbě akčního plánu .....	213
	Příloha 6: Záměr a cíle vzdělávací akce .....	216
	Příloha 7: Dotazník zpětné vazby .....	217
	Příloha 8: Dotazník před začátkem vzdělávacích aktivit .....	218
	Příloha 9: Sebehodnotící dotazník po vzdělávací aktivitě .....	219
	Příloha 10: Zpětná vazba ke vzdělávací aktivitě .....	220
	Příloha 11: Východisko ke strukturovanému rozhovoru .....	221
	Příloha 12: Hodnotící formulář tréninku stanovování cílů: .....	222
	Příloha 13: Strukturovaný rozhovor se zaměstnancem .....	223
	Příloha 14: Dotazník zpětné vazby .....	224
	Příloha 15: Dotazník zpětné vazby .....	225
	Příloha 16: 360° zpětná vazba – dotazník pro kolegu .....	226

Příloha 17: Dotazník k rámcovému vyhodnocení vzdělávacího rozvojového projektu.....	228
Příloha 18: Matice nákladů na vzdělávací vstupy .....	229
<b>Summary .....</b>	<b>230</b>
<b>Seznam použitých zkratk .....</b>	<b>230</b>
<b>Literatura .....</b>	<b>231</b>
Web .....	234
<b>Rejstřík .....</b>	<b>235</b>