

Obsah

VYSVĚTLIVKY K IKONÁM.....	7
ÚVOD	9
1 STRATEGIE	11
1.1 Význam strategie	12
1.2 Strategický plánovací model.....	12
2 POSLÁNÍ A VIZE	17
2.1 Zdroje pro tvorbu poslání a vize	17
2.2 Poslání	17
2.3 Vize.....	18
3 STRATEGICKÁ A SITUAČNÍ ANALÝZA.....	23
3.1 Strategie a prostředí firmy	24
3.2 Strategické analýzy	26
3.2.1 Na úrovni prostředí	26
3.2.2 Na úrovni organizace	28
3.2.3 Na úrovni skupin	29
3.2.4 Na úrovni jednotlivců.....	30
4 STRATEGICKÝ RÁMEC A STRATEGICKÉ KONTINUUM.....	33
4.1 Řízení pracovního výkonu	34
4.2 Řízení podle kompetencí	39
4.3 Balanced Scorecard.....	41
4.3.1 Finanční perspektiva.....	46
4.3.2 Zákaznická perspektiva	47
4.3.3 Perspektiva interních procesů	48
4.3.4 Perspektiva učení a růstu	49
5 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ	53
5.1 Úrovně strategie.....	55
5.1.1 Podniková strategie	55
5.1.2 Strategie řízení lidských zdrojů	56
5.1.3 Strategie rozvoje a vzdělávání pracovníků	57
5.1.3.1 Strategie rozvoje organizace a jedince	58
5.1.3.2 Strategie diferenciacce a integrace	59
5.1.3.3 Strategie velkého skoku a plynulého zlepšování	61
5.1.4 Znalostní strategie.....	62
5.1.4.1 Kodifikační strategie.....	63
5.1.4.2 Personalizační strategie	64
6 TVORBA STRATEGIE VZDĚLÁVÁNÍ.....	67
6.1 Zdroje pro tvorbu strategie	71
6.1.1 Klíčové faktory úspěchu	71
6.2 Ledovcová bilance.....	72
6.3 Lidský kapitál	75
6.4 Kompetence.....	78

6.4.1 Anatomie kompetence	80
6.4.2 Základní kompetence organizace	84
6.4.2.1 Individuální kompetence	86
6.4.2.2 Organizační kompetence	86
6.4.2.3 Klíčové kompetence	87
6.4.3 Kompetenční modely	89
6.4.3.1 Strategické východisko při tvorbě kompetenčního modelu	91
6.4.3.2 Funkční kompetenční model	92
6.4.3.3 Tvorba kompetenčního modelu	94
6.4.4 Matice kompetencí	104
6.5 Strategická mapa	106
7 IMPLEMENTACE STRATEGIE VZDĚLÁVÁNÍ	111
7.1 Podmínky implementace strategie	111
7.2 Kroky implementace strategie	112
7.3 Nástroje implementace strategie vzdělávání	116
7.4 Strategický interval	118
7.4.1 Operační interval	118
7.4.2 První rozvojový interval	119
7.4.3 Druhý rozvojový interval	119
8 MONITOROVÁNÍ A VYHODNOCOVÁNÍ STRATEGIE VZDĚLÁVÁNÍ	121
8.1 360stupňová zpětná vazba	122
8.2 Měření úrovně kompetencí	126
9 NÁSLEDNÉ KROKY PO TVORBĚ STRATEGIE VZDĚLÁVÁNÍ	131
9.1 Koncepce vzdělávání	133
9.2 Systematické vzdělávání/systém vzdělávání	133
9.3 Plánované vzdělávání/plán vzdělávání	134
9.4 Designování vzdělávací akce	136
9.4.1 Projektování vzdělávací akce	136
9.5 Propojení strategie vzdělávání s ostatními personálními činnostmi firmy	138
ZÁVĚR	141
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A ZDROJŮ	143