

Obsah

O autorech	9
Názory odborníků na knihu	11
Úvod	13
1. Východiska	15
2. Lidský kapitál a lidské zdroje	23
2.1 Lidský kapitál	24
2.1.1 <i>Investice do lidského kapitálu</i>	25
2.2 Lidské zdroje	28
2.2.1 <i>Řízení lidských zdrojů</i>	29
2.2.2 <i>Strategické řízení lidských zdrojů</i>	32
2.2.3 <i>Personální strategie</i>	35
3. Metodika Balanced Scorecard	39
3.1 Charakteristika metodiky Balanced Scorecard	40
3.2 Balanced Scorecard a učící se organizace	42
3.3 Perspektivy metodiky BSC	43
4. Podnikové vzdělávání	53
4.1 Kompetence	54
4.2 Znalosti, dovednosti, standardy	58
4.3 Výchova a vzdělávání	60
4.4 Charakteristiky podnikového vzdělávání	63
4.5 Identifikace a analýza potřeb vzdělávání	69
4.5.1 <i>Analýza výkonnostních problémů</i>	71
4.5.2 <i>Sběr údajů</i>	75
4.5.3 <i>Analýza údajů</i>	78
4.6 Plánování vzdělávání	80
4.7 Realizace vzdělávání	83
4.7.1 <i>Cíle vzdělávacího procesu</i>	83
4.7.2 <i>Program</i>	84

4.7.3	<i>Motivace</i>	85
4.7.4	<i>Účastníci</i>	90
4.7.5	<i>Metody vzdělávání</i>	95
4.7.6	<i>Lektoři</i>	101
4.8	Fotografie na dokreslení situace a atmosféry při vzdělávání tréninkovou formou	105
5.	Vyhodnocování vzdělávání	107
5.1	Charakteristiky vyhodnocování vzdělávání	109
5.1.1	<i>Nevýhody a výhody vyhodnocování</i>	110
5.1.2	<i>Rizika vyhodnocování</i>	111
5.1.3	<i>Kdy realizovat vyhodnocování</i>	113
5.1.4	<i>Subjekty vyhodnocování</i>	114
5.2	Rozhodování o realizaci vyhodnocování	116
5.2.1	<i>Kritéria vyhodnocování</i>	119
5.3	Přístupy a modely vyhodnocování vzdělávání	120
5.3.1	<i>Modely vyhodnocování vzdělávání</i>	121
5.3.2	<i>Pětiúrovňový aplikační model vyhodnocování</i>	123
5.3.2.1	<i>Vyhodnocování reakcí</i>	126
5.3.2.2	<i>Vyhodnocování nárůstu vědomostí</i>	130
5.3.2.3	<i>Vyhodnocování pracovní výkonnosti jednotlivce</i>	131
5.3.2.4	<i>Vyhodnocování dopadu na výkonnost podniku</i>	135
5.3.2.5	<i>Vyhodnocování změn v kultuře podniku</i>	139
5.4	Výběr nástrojů vyhodnocování	141
5.5	Objektivizace vyhodnocování – aplikace multivariantní analýzy	143
5.5.1	<i>Postup při aplikaci multivariantní analýzy</i>	145
5.6	Posuzování efektivity vzdělávacích programů	148
5.6.1	<i>Náklady na vzdělávání</i>	148
5.6.2	<i>Přínosy vzdělávání</i>	150
5.6.3	<i>Faktory ovlivňující efektivitu investic do vzdělávání</i>	154
5.6.4	<i>Přístupy k posuzování efektivnosti vzdělávání</i>	155
5.6.4.1	<i>Běžné metody</i>	156
5.6.4.2	<i>Metoda 7 kroků</i>	159
5.6.4.3	<i>Statický postup výpočtu efektivnosti investice</i>	160
5.6.4.4	<i>Dynamický postup výpočtu efektivnosti investice</i>	161
5.7	Propojení strategie a lidského kapitálu	164
5.7.1	<i>Model rozvoje lidského kapitálu</i>	165
5.8	Interní marketing podnikového vzdělávání	167

Závěr.....	173
Přílohy	175
Příloha 1: Klíčové oblasti stanovení vzdělávacích potřeb	175
Příloha 2: Některé otázky pro rozhovor se zaměstnanci v rámci stanovení vzdělávacích potřeb.....	176
Příloha 3: Formulář k záznamu skutečností zjištěných v rámci stanovení vzdělávacích potřeb	177
Příloha 4: Matice priorit	178
Příloha 5: Dotazník k vyhodnocení vzdělávací aktivity a příprava k tvorbě akčního plánu	181
Příloha 6: Záměr a cíle vzdělávací akce	184
Příloha 7: Dotazník zpětné vazby.....	185
Příloha 8: Dotazník před začátkem vzdělávacích aktivit	186
Příloha 9: Sebehodnotící dotazník po vzdělávací aktivitě	187
Příloha 10: Zpětná vazba ke vzdělávací aktivitě.....	188
Příloha 11: Východisko ke strukturovanému rozhovoru	189
Příloha 12: Hodnotící formulář tréninku stanovování cílů:	190
Příloha 13: Strukturovaný rozhovor se zaměstnancem	191
Příloha 14: Dotazník zpětné vazby.....	193
Příloha 15: Dotazník zpětné vazby	194
Příloha 17: Dotazník k rámcovému vyhodnocení vzdělávacího rozvojového projektu	199
Seznam použitých zkratek	202
Literatura	203
Web	205