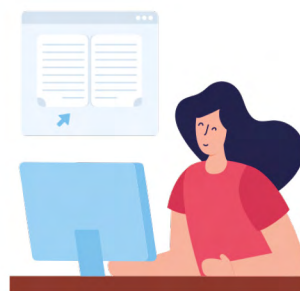


VZDĚLÁVÁNÍ PRACOVNÍKŮ

Současné trendy ve vzdělávání zaměstnanců zásadně formují firemní strategie v Česku. Od jednotlivců i organizací se očekává, že budou neustále prohlubovat své dovednosti a vědomosti, aby byli o krok napřed. Zvláště v odvětvích, kde inovace postupují mílovými kroky (typicky IT), musí firmy investovat do rozvoje lidí. Technologie totiž neustále mění obsah práce a pro mnoho nových pozic neexistuje „standardní“ kvalifikace. Platí přitom jednoduchá rovnice: čím promyšlenější a kvalitněji zajištěný rozvoj, tím vyšší náklady – ale také větší přínos pro firmu.

VZDĚLÁVÁNÍ MÁ VYCHÁZET Z VIZE A STRATEGIE FIRMY. ORGANIZACE MUSÍ VĚDĚT, JAKÉ VĚDOMOSTI A DOVEDNOSTI BUDOU JEJÍ ZAMĚSTNANCI V BUDOUCNU POTŘEBOVAT, A ZAČÍT JE ROZVÍJET UŽ DNES. JEN TAK NEBUDE ZASKOČENÁ, AŽ NADEJDE CHVÍLE, KDY SE TYTO VĚDOMOSTI A DOVEDNOSTI STANOU NEZBYTNÉ.

OSVĚDČENÉ METODY VZDĚLÁVÁNÍ



V českých firmách stále dominují osvědčené formy rozvoje – klasická školení s lektorem (prezenční i online), přednášky a workshopy. U složitějších témat mají workshopy navrch, protože umožňují okamžitou interakci a řešení problémů v reálném čase.

Stále větší pozornost si ale získává školení přímo na pracovišti. Je rychlé, nákladově úsporné a především praktické: zaměstnanci si nové úkoly zkoušejí v reálném prostředí, současně zvyšují flexibilitu týmu a firma posiluje zastupitelnost.

K efektivním formám patří rotace práce (Job Rotation). Ve velkých společnostech nabízí lidem širší vhlad do fungování firmy, boří stereotypy a zvyšuje motivaci.

KDYŽ VZDĚLÁVÁNÍ MÍŘÍ VEDLE

Pan Novák vedl tým devíti milých, leč unavených pracovníků zákaznické podpory. Stížnosti klientů přibývaly, výsledky klesaly a on musel čím dál častěji klepat na dveře šéfovy kanceláře – rozhodně ne s dobrou zprávou.

Zlom nastal na školícím workshopu. Mezi flipcharty a bezkofeinovou kávou zaslechl větu: „Lidé rostou, když se rozvíjejí. Dejte jim příležitost a uvidíte zázraky.“ Na základě toho svolal tým: „Budeme se vzdělávat! Cokoli chcete, během pracovní doby. Pojdme růst!“ Všichni byli nadšení a vybrali jazykové kurzy.

Již za několik týdnů se firemní kuchyňka se proměnila v jazykový Babylon. Po roce však přišlo vystřízlivění: produktivita se nezvedla, stížnosti zůstaly a problémy přetrvávaly.

Vedoucí Novák se pustil do analýzy a rychle zjistil, že kolegové vybírali kurzy podle dovolených, nikoli podle pracovních potřeb. Jazykové vzdělávání se stalo firmou placenou přípravou na letní dovolené. Namísto rozhořčení přišlo ponaučení. Čísla mluvila jasně.

129 600 Kč • INVESTOVÁNO
450 hodin • ZTRACENÉHO ČASU
0 % • DOPAD NA VÝKON

Pan Novák pochopil, že vzdělávání není kouzelná hůlka; musí mít jasný směr. Svolal tým znovu – tentokrát s otázkou: „Co opravdu potřebujeme, abychom byli lepší?“ A právě tehdy se zázraky dostavily – skutečné, měřitelné a pro firmu užitečné.

CO Z TOHO PLYNE?

Vzdělávání, které má reálně zlepšit výkonnost zaměstnanců, není náhodná akce, ale součást promyšleného cyklu rozvoje. Ten zahrnuje čtyři kroky:

- 1. IDENTIFIKACE POTŘEB**
/ Co přesně má zaměstnanec (nebo tým) zlepšit?
- 2. PLÁNOVÁNÍ**
/ výběr vhodné metody, časový rámec, měřítko úspěchu (jak se to ve firmě konkrétně pozná).
- 3. REALIZACE**
/ jasné cíle, zapojení nadřízeného, podpora v průběhu.
- 4. TRANSFER DO PRAXE**
/ promyšlené úkoly a projekty, které umožní nové dovednosti okamžitě použít v každodenní praxi.
- 5. VYHODNOCENÍ**
/ ověřit, co se skutečně změnilo, a upravit další kroky.

Bez implementace do praxe, znalosti a dovednosti rychle vyprchají. Vyplatí se proto plánovat, kdy a kde zaměstnanec nově nabyté dovednosti použije, a zajistit mu na to prostor i podporu. Cílem je, aby každý zaměstnanec vykonával svoji práci opakovaně dobře.

PLÁN VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJE MUSÍ BÝT SYSTEMATICKÝ, PEVNĚ NAVÁZANÝ NA STRATEGII A CÍLE FIRMY A MĚL BY VYCHÁZET Z PRŮBĚŽNÉ IDENTIFIKACE POTŘEB ZAMĚŠTNANCŮ. MUSÍ OBSAHOVAT JASNĚ MĚŘITELNÉ CÍLE, KONKRÉTNÍ METODY A TECHNIKY ROZVOJE, ČASOVÝ HARMONOGRAM A ROZPOČET. SOUČÁSTÍ BY MĚLO BÝT I UKOTVENÍ V INTERNÍCH DOKUMENTECH S PŘESNÝMI POSTUPY PRO REALIZACI A VYHODNOCOVÁNÍ.

**V
V
V
V
V**
NAS PRIBĚH

VZDĚLÁVACÍ METODY

Vzdělávání je organizovaný proces s jasně vymezeným začátkem a koncem, jehož cílem je rozvoj znalostí, dovedností, schopností a postojů. Ve firemním prostředí zahrnuje jak povinné, tak dobrovolné aktivity, které pomáhají zaměstnancům udržovat a rozšiřovat kvalifikaci a rozvíjet klíčové kompetence.

OFFLINE

KURZ

Organizovaný vzdělávací program s předem stanovenou délkou trvání, obvykle ne delší než jeden rok. Účastní se jej pevně určený počet studentů nebo posluchačů. Cílem kurzu je osvojit si konkrétní soubor vědomostí či dovedností prostřednictvím strukturovaných lekcí a cvičení. Po úspěšném absolvování může být účastníkům vystaveno osvědčení o absolvování nebo certifikát. Kurzy trvající déle než dva měsíce se označují jako dlouhodobé, ostatní se řadí mezi kurzy krátkodobé.

KONFERENCE

Široce pojatá vzdělávací akce spojující prezentace expertů, panelové diskuse a networking. Umožňuje získat přehled o trendech v oboru a navázat cenné kontakty.

BENCHMARKINGOVÁ NÁVŠTĚVA

Strukturovaná exkurze do jiné organizace s cílem pozorovat postupy, sdílet zkušenosti a přenést osvědčené praktiky do vlastního provozu. Obvykle zahrnuje úvodní seminář, pozorování na místě, diskuzi a závěrečnou reflexi.

PŘEDNÁŠKA

Zaměřuje se na předání teoretických znalostí a faktů. Přestože jde většinou o jednosměrný tok informací, prostor pro dotazy a diskusi výrazně zvyšuje efektivitu.



WORKSHOP

Interaktivní „tvořivá dílna“, kde účastníci v menších skupinách řeší konkrétní úkoly z praxe. Vysoká míra zapojení podporuje rychlé převedení poznatků do každodenní práce.

SEMINÁŘ

Kombinuje přednášku s řízenou diskusí. Účastníci jsou aktivně zapojeni, sdílejí vlastní zkušenosti a společně hledají nová řešení.

FIREMNÍ VZDĚLÁVÁNÍ MÁ JEDINÝ HLAVNÍ CÍL – POSUNOUT VÝKON TÝMU NA VYŠŠÍ ÚROVEŇ. KDYŽ ZAMĚŠTNANCI SYSTEMATICKY ROZŠIŘUJÍ SVÉ DOVEDNOSTI A VĚDOMOSTI, DOKÁŽOU DODÁVAT KVALITNÍ VÝSLEDKY SPOLEHLIVĚ A OPAKOVANĚ. DOBŘE ZVOLENÉ A FINANČNĚ ROZUMNÉ VZDĚLÁVACÍ METODY PROTO PŘÍMO ZVYŠUJÍ PRODUKTIVITU I CELKOVOU EFEKTIVITU FIRMY. PRAXE NAVÍC POTVRZUJE, ŽE SPOLEČNOSTI, KTERÉ DO ROZVOJE LIDÍ INVESTUJÍ, DOSAHUJÍ VÝRAZNĚ LEPŠÍCH VÝSLEDKŮ NEŽ TY, KTERÉ VZDĚLÁVÁNÍ PŘEHLÍŽEJÍ.

E-LEARNING

Forma vzdělávání, která využívá elektronické technologie a internet. Zaměstnanci studují samostatně nebo ve skupině pomocí online kurzů, videolekcí a interaktivních materiálů. Umožňuje flexibilní tempo, časovou i místní nezávislost a často obsahuje automatizované testy a zpětnou vazbu.

VIRTUÁLNÍ UČEBNA

Online prostředí, které simuluje tradiční třídu. Učitel i žáci se setkávají v reálném čase nebo asynchronně. Nabízí funkce jako sdílení videa a zvuku, interaktivní tabuli, chat, skupinové místnosti (breakout rooms), správu výukových materiálů a sledování účasti, čímž umožňuje komplexní řízení výuky na dálku.

PODCAST



Zvukový formát, který zaměstnancům nabízí možnost učit se „na cestách“ – během dojíždění, sportu či rutinních činností. Krátké epizody s odborníky nebo interními lídry rozšiřují znalosti a současně podporují firemní kulturu neformálním, poutavým způsobem.



WEBINÁŘ

Interaktivní online přednáška nebo seminář, které jsou vysílány živě přes internet. Účastníci sledují prezentaci, pokládají otázky v reálném čase a mohou se zapojit do diskuse, případně do skupinové práce. Využívá nástroje pro sdílení obrazovky, chat, ankety a záznam pro následné shlédnutí. Hodí se pro sdílení aktuálních témat, školení nástrojů nebo úvodních lekcí k novým projektům.

DO PROCESU VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJE ZAMĚSTNANCŮ BY MĚLI BÝT ZAPOJENI BEZPŘÍMĚ NADŘÍZENÍ, PERSONÁLNÍ ÚTVAR A SAMOTNÍ ZAMĚSTNANCI. NADŘÍZENÝ MÁ NEJLEPŠÍ PŘEDPOKLADY PRO ŘÍZENÍ A PODPORU ROZVOJE SVÝCH PODŘÍZENÝCH, PERSONÁLNÍ ÚTVAR ZAJIŠŤUJE CELÝ CYKLUS A ZAMĚSTNANCI JSOU STŘEDOBODEM CELÉHO CYKLU.

EURO.CZ

PRŮZKUM SPOLEČNOSTI EDASSIST UKAZUJE, ŽE TĚMĚŘ 70 PROCENT DOTAZOVANÝCH POVAŽUJE MOŽNOST ZÍSKÁVÁNÍ NOVÝCH VĚDOMOSTÍ ZA JEDEN Z NEJZAJÍMAVĚJŠÍCH FIREMNÍCH BENEFITŮ.

PERSONALIZOVANÉ / INDIVIDUALIZOVANÉ VZDĚLÁVÁNÍ

Personalizované (neboli individualizované) vzdělávání staví na rozvoji jedinečného potenciálu každého zaměstnance. Jádrem přístupu je nejprve detailně zmapovat konkrétní vzdělávací potřeby dané osoby a poté na míru upravit obsah, formu i tempo učení.

Cílem je, aby každý mohl dosáhnout maximálního rozvoje s ohledem na své schopnosti, předpoklady a profesní zájmy.

ROZVOJOVÉ METODY

Níže najdete nejčastější rozvojové metody, které ve firmách fungují.

| METODA | STRUČNÁ CHARAKTERISTIKA | V JAKÉM PŘÍPADĚ METODU POUŽÍT |
|---|--|---|
| KOUCOVÁNÍ | Individuální sezení vedené koučem. Pomocí otázek pomáhá koučovanému najít vlastní řešení a rozvíjet konkrétní dovednosti (např. leadership, zvládání změn). | <ul style="list-style-type: none">rozvoj manažerůřešení komplexních pracovních problémůpodpora osobního růstu |
| MENTORING | Zkušenější kolega (mentor) předává know-how, pozoruje svého svěřence v praxi a společně s ním stanoví cíle do dalšího sezení. Iniciativa leží primárně na mentorovaném. | <ul style="list-style-type: none">nastupující lídřitalent programyrychlé zkrácení „učení se chybami“ |
| KONZULTACE | Otevřené partnerské poradenství – obě strany sdílejí zkušenosti a hledají řešení. Vzniká obousměrná zpětná vazba, která obohacuje i konzultanta. | <ul style="list-style-type: none">řešení specializovaných úkolůinovace procesůsituace vyžadující širší náhled |
| SUPERVIZE | Individuální či skupinová reflexe vedená externím nebo interním supervizorem. Zaměřuje se na prevenci vyhoření, práci se stresem, zlepšení komunikace a profesní odolnost. | <ul style="list-style-type: none">pomáhající profesetýmy s vysokou emoční zátěžínáročné projekty |
| POVĚŘENÍ ÚKOLEM / JOB ASSIGNMENT | Zaměstnanec přebírá konkrétní úkol pod dohledem zkušeného kolegy. Učí se „při práci“, získává okamžitou zpětnou vazbu a rychleji rozvíjí dovednosti. | <ul style="list-style-type: none">zavádění nových procesůnástup na novou pozicipraktické upevnění teorií |

POŽADAVKY TRHU A TECHNOLOGIÍ SE MĚNÍ ZÁVRATNOU RYCHLOSTÍ, A STEJNĚ RYCHLE SE MUSÍ PŘIZPŮSOBOVAT I OBSAH FORMY A METODY FIREMNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ. JEN PRŮBĚŽNĚ INOVOVANÉ PROGRAMY UMOŽNÍ DRŽET KROK A NEZŮSTAT POZADU.

INSPIRACE

Jednou z používaných forem je strukturovaná skupinová supervize, která čerpá inspiraci z principů Bálintovské skupiny. Umožňuje bezpečné sdílení zkušeností, hlubší pochopení složitých situací a hledání konstruktivních řešení.

Pracovník přináší reálný případ ze své praxe, skupina pomocí řízených kroků (dotazy, návrhy řešení) přispívá k novému pohledu a posiluje tak jeho schopnost zvládat náročné situace. Cílem této metody je rozvoj osobní i profesní odolnosti, posílení reflektivní praxe a zvýšení efektivity v práci s lidmi.



NOVÉ FORMY FIREMNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ



MICROLEARNING

Krátké moduly o délce pěti až deseti minut (video, kvíz, infografika) posilují schopnost učit se „za chodu“. Lidé se lépe soustředí na krátké úseky, zvláště když mohou nové znalosti hned použít v praxi.

GAMIFIKACE

Herní prvky – body, úrovně, soutěže – vnášejí do výuky zábavu a soutěživost. Díky tomu se účastníci déle soustředí, rychleji si osvojují nové dovednosti a mají větší chuť kurz dokončit.

Zdroj: unsplash.com

VIRTUÁLNÍ REALITA

Přenáší celou vzdělávací aktivitu do simulovaného 3D prostředí. Zaměstnanci si mohou bezpečně vyzkoušet obsluhu strojů, krizové situace i měkké dovednosti s okamžitou zpětnou vazbou, aniž by ohrozili sebe či provoz.

UMĚLÁ INTELIGENCE / AI

Umělá inteligence posouvá firemní vzdělávání k osobnější, rychlejší a praktičtější získávání vědomostí a dovedností. Adaptivní platformy i chatboti dokážou obsah přizpůsobit úrovni a stylu učení každého člověka, okamžitě odpovídají na dotazy a nabízejí podporu přesně ve chvíli, kdy je potřeba.

CHATBOTI A KONVERZAČNÍ ASISTENTI

Tyto AI umožňují komunikaci v přirozeném jazyce. Umí vysvětlit složité téma, navrhnout příklady, vytvořit kvíz či pomoci s řešením úkolu. Efektivita závisí na kvalitě položených otázek – proto je dobré učit zaměstnance „promptovat“ (zadávat pokyny).

AI MENTOŘI

Virtuální kouč, který na základě dat o výkonu a preferencích doporučuje individuální cvičení, dává zpětnou vazbu a sleduje pokrok. Hodí se pro průběžný rozvoj měkkých i odborných dovedností bez nutnosti lidského kouče na každé sezení.

ADAPTIVNÍ VÝUKOVÉ PLATFORMY

Systémy, které automaticky mění úroveň úloh, tempo i formu podání podle toho, jak si uživatel vede.

NOTEBOOKLM A PODOBNÉ NÁSTROJE

Dokážou převést dlouhé materiály do stravitelných shrnutí, audio-podcastů nebo krokových návodů. Zaměstnanci si tak mohou „poslechnout“ manuál cestou do práce nebo si rychle zopakovat klíčové body před schůzkou.

AUTOMATIZOVANÁ TVORBA ÚLOH

AI generuje personalizované kvízy, scénáře či simulace, včetně variant pro zaměstnance se specifickými vzdělávacími potřebami. Tím šetří čas instruktorům a zvyšuje relevanci obsahu.

ZÁVĚREM

Cílené vzdělávání a rozvoj zaměstnanců mají pro firmu hmatatelné přínosy. Výsledek dobře nastavených programů se odráží v lepším pracovním výkonu i kvalitě odvedené práce, vyšší efektivitě a produktivitě, ale také v schopnosti rychle se přizpůsobit změnám a udržet si konkurenční výhodu. Investice do vzdělávání a rozvoje lidí se navíc vrátí – ať už v podobě úspor, nových příjmů, nebo vyšší hodnoty pro zákazníky. Neméně důležitým efektem je růst motivace a angažovanosti pracovníků, který posiluje firemní kulturu a dlouhodobou stabilitu firmy.

Zpravodaj sestavil: Jaroslav Jindra
Grafické zpracování: Kateřina Špačková

DIGI zpravodaj 31 | Rok vydání: 2025

www.portaldigi.cz



Financováno
Evropskou unií

DigiKvalifikace | rozvoj systému online
nástrojů pro zvyšování
digitálních kompetencí