

Vzdělávání pracovníků

9. seminář



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**

**OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ**

Ing. Lucie Meixnerová, Ph.D.

Katedra Podnikové ekonomiky a managementu

Úkol 1: Vzdělávání pracovníků



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- **Použijte jako podklad dílčí úkol 3. semináře.** Zvolte vhodné vzdělávání daného pracovního místa - pracovníka.

- Vypracujte odpovědi následujících oblastí:
 - a) Vyberte min. dvě metody vzdělávání a ty popište ve vazbě na pracovní místo pracovníka.
 - b) Jaký termín je pro školení nejvhodnější? Zohledněte, zda je to nový nebo stávající pracovník, nebo rozšiřujete oblast činností atd.
 - c) Zpětná vazba. Jak byste hodnotili výsledky vzdělávání a účinnost jednotlivých vzdělávacích programů?
 - d) Kdo bude ve firmě odpovědný za přípravu a realizaci vzdělávání?

Termín odevzdání úkolu: IS SU Odevzdávárna nejpozději do neděle 26. 4. 2020 do 23:59 hod, po termínu nebude úkol hodnocen a bude nahrazeno vypracováním dalšího náhradního úkolu bez hodnocení.

Zákoník práce: Hlava II Odborný rozvoj zaměstnanců

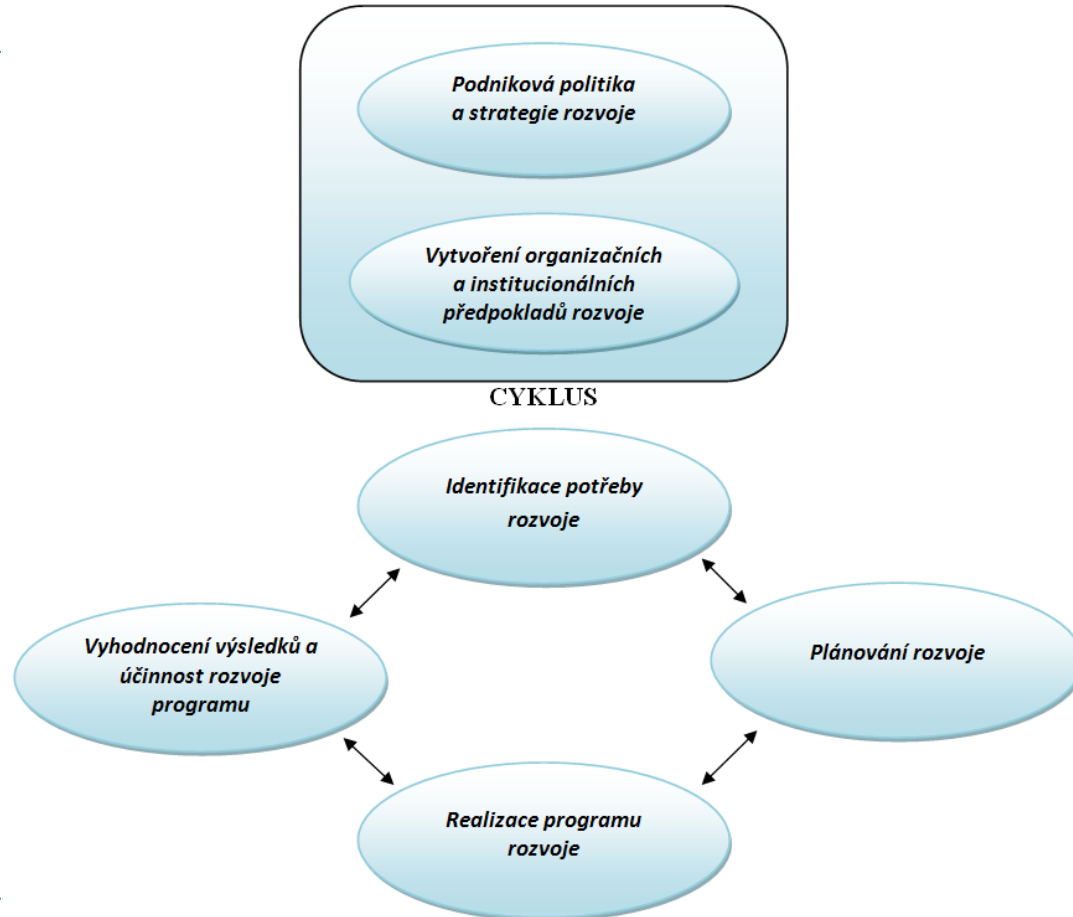


**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- Odborný rozvoj zaměstnanců (§ 227)
 - Zaškolení a zaučení (§ 228)
 - Odborná praxe absolventů škol (§ 229)
 - Prohlubování kvalifikace (§ 230)
 - Zvýšení kvalifikace a kvalifikační dohoda (§ 231 – 235)
-



Fáze firemního vzdělávání





- **Jaké vzdělávání má být zabezpečeno?** *Jaký má být obsah vzdělávání?*
 - **Komu?** *Pro koho z pracovníků je vybraný obsah vhodný a potřebný?*
 - **Kde a Jak?** *Preferuje firma vzdělávání na pracovišti při výkonu práce nebo dává přednost školení mimo pracoviště? Jaké metody vzdělávání chce firma zvolit?*
 - **Kým?** *Hodí se vybrat externího vzdělavatele? Zvládneme školení sami pomocí vlastních zaměstnanců? Jaká kritéria musí splnit případný externí dodavatel vzdělávání?*
 - **Kdy?** *Jaký termín je pro školení nejvhodnější?*
 - **Kde?** *Jaké preferujeme místo konání školení - např. pronajaté prostory, školicí středisko jiné firmy, prostory konkrétní školy nebo soukromé vzdělávací instituce? Bude třeba zajistit ubytování, stravování, dopravu?*
 - **Za jakou cenu, s jakými náklady?** *Jaký je rozpočet?*
 - **Jak se budou hodnotit výsledky vzdělávání a účinnost jednotlivých vzdělávacích programů?** *Jaké metody lze hodnocení využít, kdo a kdy vzdělávání vyhodnotí?*
 - **Kdo?** *Kdo bude ve firmě odpovědný za přípravu a realizaci vzdělávání?*
-

Důvody vzdělávání



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- Vývoj nových technologií - pracovníci musí být připraveni na nové technologie, aby s nimi mohli co nejefektivněji pracovat.
 - Každodenní modifikace trhu služeb, výrobků i trhu práce.
 - Inovace v podnicích, zjednodušování pracovního procesu a výkonu práce.
 - Přejít z kvantity na kvalitu a spokojenost zákazníka.
 - Rozvoj moderních informačních technologií a jejich zavádění do každodenní praxe.
 - Snižování nákladů se stejným anebo lepším výsledkem - lidé musí být přizpůsobiví změnám, které v organizaci nastanou.
 - Vzdělání a správně kvalifikovaní pracovníci vytvářejí dobré jméno podniku (více v Age management v organizacích - praktické využití a přínosy).
-

Cíle vzdělávání

- Formulace cíle představuje konkretizaci dané mezery.
- Cíl zachycuje, co má účastník na konci vzdělávací akce vědět nebo umět, jeho konečné chování.
- Z cíle vyplývá obsah vzdělávací akce, usnadňuje nám realizaci a evaluaci akce, mělo by se jednat o měřitelnou změnu znalostí, dovedností či postojů.



Fáze firemního vzdělávání



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

System firemního vzdělávání má 4 fáze:

- Definování potřeb vzdělávání
 - Plánování vzdělávání - rozhodnutí o tom, jaký druh vzdělávání je k uspokojení těchto potřeb zapotřebí
 - Realizace vzdělávání - využití zkušených a školených vzdělavatelů při plánování a realizaci vzdělávání
 - Monitorování a vyhodnocení vzdělávání za účelem zjištění jeho efektivnosti
-

Metody vzdělávání: podle místa realizace



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- Vzdělávání na pracovišti při výkonu práce
 - Vzdělávání mimo pracoviště
 - Kombinované metody vzdělávání na pracovišti i mimo něj
-



- **Instruktaž při výkonu práce** je nejčastěji používanou metodou, protože jde o nejsnazší a nejběžnější způsob zacvičení nového či méně zkušeného zaměstnance vedoucím či zkušenějším pracovníkem, který předvádí správný pracovní postup. Instruovaný zaměstnanec si pozorováním a napodobováním tento postup osvojí.
 - **"Koučing"** je dlouhodobější proces soustavného podněcování a směřování školeného k žádoucímu výkonu práce resp. stanovenému cíli a vlastní iniciativě, přičemž bere v úvahu individualitu školeného. Vychází z toho, že každý jedinec je v něčem dobrý a pokud je dostatečně motivován, může dosáhnout všech svých vytyčených cílů. Za asistence kouče může koučovaný cíle dosáhnout rychleji a efektivněji tím, že odstraňuje vnitřní bariéry - strach, obavy, malé sebevědomí, nízkou sebedůvěru apod. Kouč nepřináší řešení problému nebo situace, ale pomáhá člověku, aby přišel na řešení sám.
-

- **Mentoring** se liší od koučinku tím, že mentor bývá zpravidla zkušenější osoba, často osoba na vyšší pracovní pozici, která předává mentorovanému své zkušenosti, znalosti a rady a díky tomu dochází k profesnímu a sociálnímu rozvoji mentorovaného.
 - **Counselling** je metoda spočívající ve vzájemných konzultacích školící a školené strany. Tato metoda, mnohem více než předchozí, závisí na kvalitní obousměrné komunikaci.
 - **Asistování** je častou metodou formování pracovních schopností zaměstnance. Školený je přidělen jako pomocník ke zkušenému kolegovi, pomáhá mu při plnění jeho úkolů a učí se od něj pracovním postupům. Postupně se podílí na práci stále větší mírou a větší samostatností, až do doby, kdy je schopen vykonávat práci zcela samostatně. Asistování se používá nejen při školení pro manuální zaměstnání, ale i při výchově řídicích pracovníků a specialistů.
-



- **Pověření úkolem** navazuje na předchozí metodu asistování. Školený zaměstnanec je nadřazeným pověřen splnit úkol, k němuž má předem vytvořeny všechny podmínky a předpoklady. Při plnění úkolu je monitorován pověřeným kolegou.
 - **Rotace práce** je metoda, při níž je zaměstnanec po určitou dobu pověřen různými pracovními úkoly z oblastí různých částí firmy. Tato metoda je nejvíce využívána při vzdělávání řídicích pracovníků, protože školený při ní získává celkový nadhled nad "workflow" firmy.
 - **Pracovní porady** - během pracovních porad, konaných v pravidelných intervalech, se jednotliví pracovníci seznamují s problémy a fakty, sdělují si zkušenosti a názory na diskutovaná témata. V úvodu každé rady bývá vyhodnocováno splnění úkolů zadaných na předchozí poradě.
-



- **Přednáška** je jednosměrný komunikační proces, při němž školený zaměstnanec vstřebává předkládané informace. Závěrečná část může být věnována otázkám a odpovědím k přednesenému tématu.
 - **Přednáška** spojená s **diskuzí** rozšiřuje předešlou metodu o možnost aktivní účasti školeného na vzdělávacím procesu. Jedná se o obousměrnou komunikaci se zpětnou vazbou.
 - Metoda demonstrování užívá hojně **audio-vizuální techniky** a klade důraz na názornost.
 - **Případové studie** se snaží o popis nějaké konkrétní události či problému, který školená skupina následně analyzuje za účelem odhalení příčiny a podstaty problému a návrhu účinného řešení. Tato metoda je využívána především pro vzdělávání manažerů a tvůrčích pracovníků.
 - **Workshop** je podobný případové studii, ale klade větší důraz na týmové a komplexnější řešení.
-



- Při **brainstormingu** je vedoucím pracovníkem apelováno na každého jednotlivce ve skupině, aby navrhl vlastní způsob řešení daného problému. O jednotlivých návrzích je poté uspořádána diskuze, při níž se společně hledá optimální řešení.
 - Při **hraní rolí účastníci** předvádějí nějakou zadanou situaci a berou na sebe role postav zapojených do této situace. Každý z účastníků dostane scénář a je mu ponechán větší či menší prostor pro individuální dotváření scény. Od účastníků je vyžadována velká míra aktivity a samostatnosti.
 - **Simulace** je metodou kombinující případové studie a hraní rolí, aby bylo docíleno co největší míry realismu. Řeší se běžné životní situace vyskytující se při reálné práci.
 - **"Outdoor"** je forma vzdělávání organizovaná většinou v přírodě. Hojně užívá her a pohybových aktivit, při kterých dochází k rozvinutí manažerských dovedností, skupinové komunikace, spolupráci a umění orientovat se v neznámých situacích. Metoda využívá prvky zážitkové pedagogiky.
-



- Metody **distančního vzdělávání** umožňují jednotlivcům učit se ve svém volném čase, z domu apod. Výuka probíhá z učebních materiálů, jenž jsou za tímto účelem předem připravené. Jednou z forem distančního vzdělávání jsou - korespondenční kurzy, kdy jsou účastníkům kurzů zasílány výukové lekce elektronicky nebo poštou. Další formou je E-learning – electronic learning, vzdělávací proces, při němž je využíván specializovaný software. Jedná se o online výuku "přímo u počítače" – chatování mezi sebou či s tutory, prezentace, videa, testy, úkoly.
 - **B-learning** – blended learning, kombinuje osobní účast na výuce (např. přednášky, workshopy, víkendové semináře) se samostudiem a podporou vzdělávání pomocí elektronických kanálů (např. e-learning, informační systémy, elektronické materiály, e-moduly apod.). Tato forma studia je ideálním způsobem sloučení vzdělávání a zaměstnání.
-

Vyhodnocení vzdělávacích akcí

Hodnocení efektivity akce slouží ke zjištění, zda vzdělávací akce splnila očekávané cíle nebo vyřešila problém, slouží k identifikaci silných a slabých stránek akce, přispívá k určení nákladů a přínosů akce, pomáhá manažerům zjistit, kteří zaměstnanci budou mít z programu největší užitek, posiluje dosažení očekávaných výsledků mezi účastníky a posiluje důvěru v hodnotu a smysl vzdělávání ve firmě.

Hodnotí se:

- Kontext, tj. souvislosti, za kterých se akce uskutečňuje
 - Výstupy, tzn. co se změnilo v důsledku školení
 - Organizace vzdělávací akce
 - Vstupy, prvky výuku (např. metody výuky)
 - Proces výuky, tj. zkušenost, kterou účastník prochází v průběhu kurzu
-

Vyhodnocení vzdělávání



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVÍNĚ

Jaký efekt se dostavil?

- Porovnání vstupních a konečných testů,
- monitorování vzdělávacího procesu,
- hodnocení praktického přínosu vzdělávání pomocí ekonomických ukazatelů.

Zkoumají se klíčové oblasti:

- Reakce (Líbilo se jim to?) – sleduje spokojenost zaměstnanec s výukou, úrovní podkladových materiálů, obsahu kurzu, atd.
 - Učení (Naučili se to?) – jak se změnila znalost zaměstnanec po absolvování kurzu. Měřeno např. testy, kontrolními dotazníky.
 - Chování (Použili to na pracovišti?) – sleduje, jak umí zaměstnanec uplatit dovednosti v praxi. Měřeno sledováním, interview s účastníkem, [dotazníkem](#) zaslaným nadřízenému.
 - Výsledky (Došlo ke změně efektivity organizace?) – sleduje možný dopad výsledků vzdělávání na chod firmy. Měří se měřitelnými ukazateli firmy (např. zvýšení obratu, snížení fluktuace, zrychlení vyřízení objednávky, vyšší spokojenost klientů apod.).
-

Přispělo absolvování kurzu a získané dovednosti chodu vaší firmy? Jak?

ano, lepší organizování a správa úkolů (školení time-management)
ano, aplikací jednoduchých principů plánování plus zadávání úkolů a kontroly plnění zadané práce zefektivnilo mé využití času i kolegů
vylepšil se můj time-management
zefektivnění porad
ano, zúčastnění získali základní přehled o týmových rolích a fungování týmů obecně
kurz беру jako seznámení s tématem. Získané dovednosti minimální. Chod firmy neovlivnil.
na tuto otázku je ještě brzo odpovědět. Uvidíme časem, jestli si zaměstnanci něco odnesli a hlavně jestli nabitě vědomosti používají v praxi.
školení Time-management mělo bezpochyby pozitivní dopad na účastníky tohoto kurzu, kteří získali zajímavé podněty a nápady pro zefektivnění procesů a využívání vhodných nástrojů při plánování pracovního času. Došlo také k transferu těchto poznatků i mezi další pracovníky firmy.
přestože kurzy byly vedeny na profesionální úrovni, nedomnívám se, že by jednodenní – krátkodobé školení mělo za následek získání nějakých výrazných dovedností.
Nicméně určitě jsme získali přehled o vybraných tématech, která by v případě hlubšího a delšího studia mohla být pro chod firmy efektivní a přínosná.
rozhodně ano, jasně popsání toho co jsem tušil, ale neuměl správně pojmenovat
určitě přispělo, kolegové, kteří se účastnili, hodnotili velmi kladně. Zúčastnili se kolegové, kteří jsou zkušenější a mají delší dobu praxe, u kterých školení přispělo k zamýšlení se nad některými stereotypy, kterých se v praxi při běžném rutinním chodu obecně neubráníme. Kolegové, kteří jsou mladší a případně neměli s obdobným školením/seminářem/kurzem žádné zkušenosti dostali základní směr a impulz pro svoji činnost. Hlavní pozitivum: to, co slyšeli, mají chuť minimálně vyzkoušet.
ano, efektivnějším nadhledem nad řešením úkolů
účast na školení jsme bohužel museli z pracovních důvodů zrušit
určitě v několika ohledech jsem si některé věci dokázal uvědomit a změnit
na hodnocení přínosu je od 19. 9., kdy kurz proběhl, ještě brzy. Ještě jsme získané poznatky nestihli uvést do praxe. V každém případě účastníci kurzu byly velice spokojeny, až nadšeny.
v tak brzké době nemůžeme zatím hodnotit, nicméně ze zpětných reakcí absolventů jednotlivých kurzů si myslíme, že kurzy rozhodně přispěly k lepšímu chodu naší firmy.
Např. tím, že na Vzdělávacím kurzu Time-management bylo plno zajímavých poznatků: naučit se plánovat si svůj čas, což je polovinou úspěchu, snažit se ale neplánovat příliš, abychom stihli alespoň 80% naplánovaných věcí a měli jsme „ze sebe“ dobrý pocit a nenervovali se a s tím budeme pozitivní, což přispívá k lepšímu chodu firmy v každém případě.



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Přispělo absolvování kurzu a získané dovednosti chodu vaší firmy? Jak?

zvýšení kompetence pomocí zlepšení soft skills. Získání přehledu jak to chodí jinde.

zaměstnanci byli spokojení, což je nejdůležitější, mám pocit, že více využívají komunikaci při telefonování a v klientském styku. Jeden klient, který je mým přítelem mi potvrdil, že náš přijímací „technik“ trochu polidštil svoje chování a je to poznat i po telefonu

pan lektor se svoje téma komunikace snažil zasadit do tématu autoservisu, což jsem velmi ocenila.

našim kolegům se kurz velmi líbil a já se jich ptám, jestli z toho něco využili ... ale prozatím to není poznat ... tak čekám...

Náš ekonom rozpočtář aplikoval techniky rozpočtování a znalost vyhlášky 230 okamžitě při přípravě zakázky, kterou děláme. Vzhledem k tomu, že se v tom těžko orientuje tak tuto akci vítáme. Více takových školení...

Menší úsilí a stres a větší jistota při přípravě cenové nabídky



Zaměstnavatelé musí rozlišovat mezi zvyšováním a prohlubováním i z pohledu vyplácené mzdy resp. náhrady mzdy/platu.

V případě prohlubování kvalifikace se jedná o výkon práce a zaměstnanci přísluší mzda/plat.

V případě zvyšování kvalifikace je zaměstnavatelem schválená účast na studiu považována za překážku na straně zaměstnance a zaměstnanci přísluší pracovní volno s náhradou mzdy/platu ve výši průměrného výdělku.



Dotazy pište na email:

meixnerova@opf.slu.cz

Děkuji za pozornost
