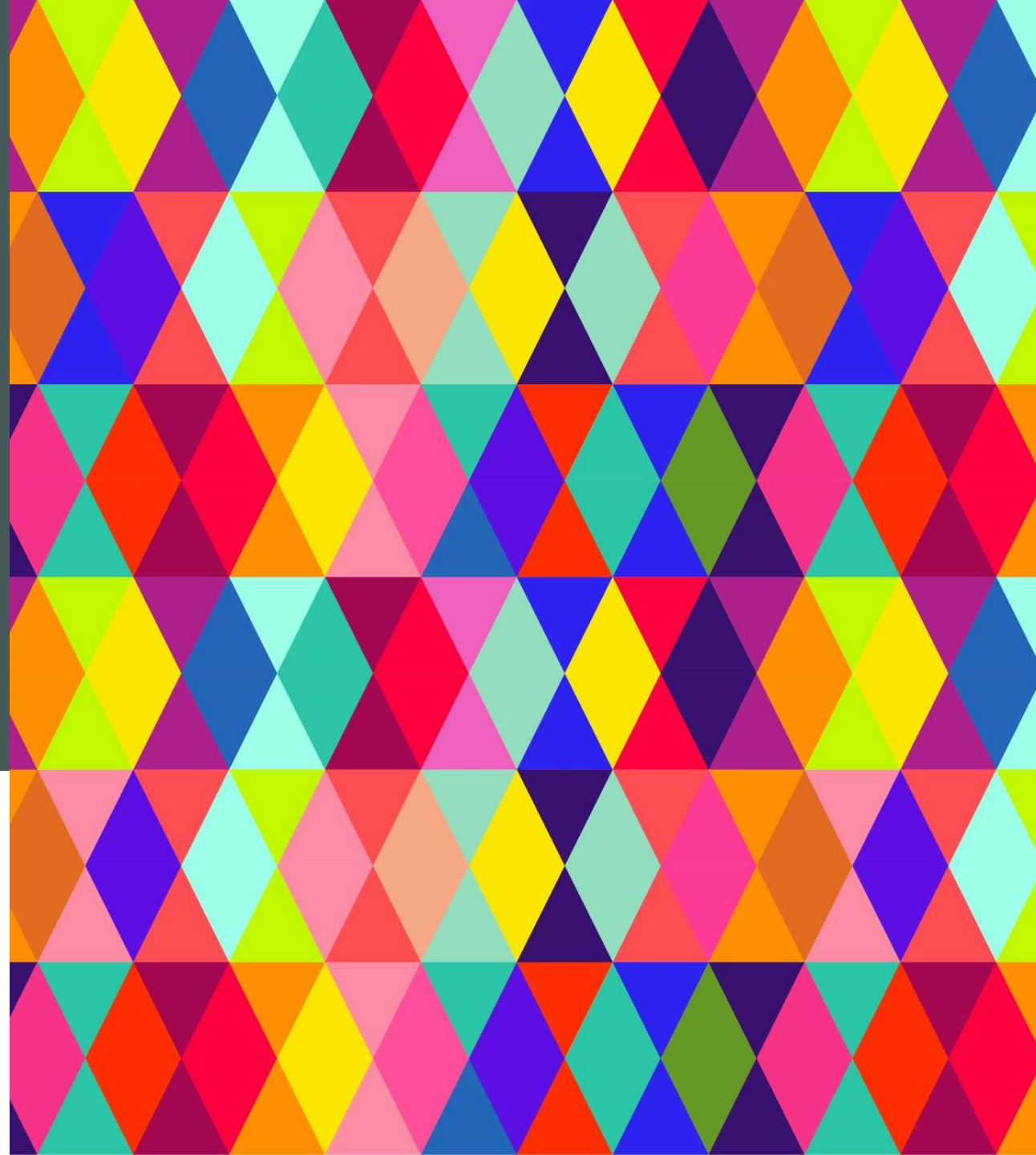


Vzdělávání pracovníků

Řízení lidských zdrojů



Dnešní téma



PROCES VZDĚLÁVÁNÍ



METODY VZDĚLÁVÁNÍ

Vzdělávání pracovníků

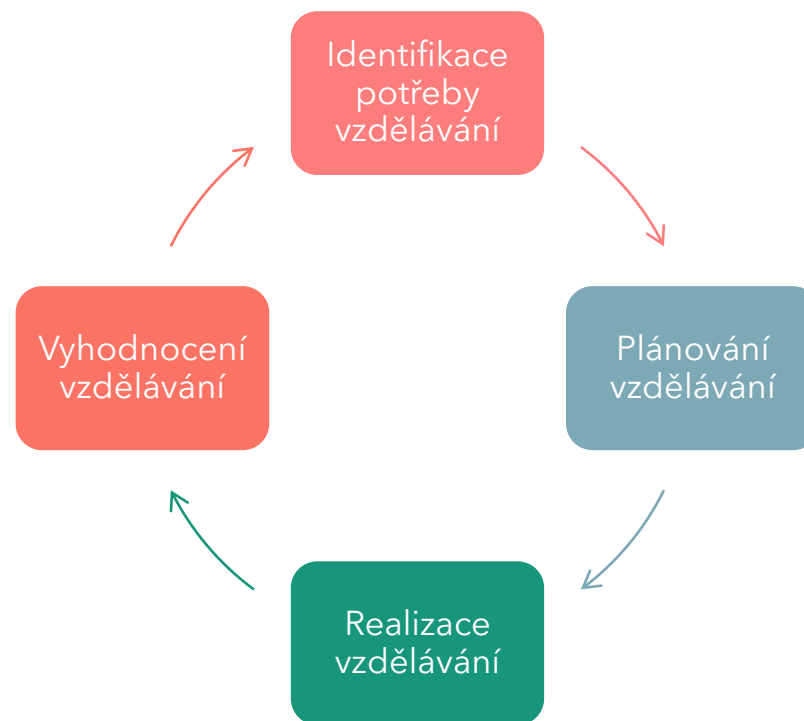
- Prohlubování pracovních znalostí a dovedností v závislosti na měnících se požadavcích pro dané pracovní místo,
- Rozšiřování pracovních schopností tak, aby pracovníci zvládli znalosti a dovednosti i pro jiné pracovní místo,
- Rekvalifikační vzdělávání, tedy přeškolení na jiné pracovní místo z hlediska potřeby firmy,
- Přizpůsobování se novým požadavkům z hlediska techniky, technologií nebo pracovních postupů,
- Formování osobnosti pracovníka vzhledem k normám, postojům hodnotám firemní kultury.

Efektivita vzdělávání pak závisí na motivaci pracovníků ke vzdělávání. Pracovníci si musí uvědomovat nezbytnost vzdělávání pro efektivní vykonávání své práce a zároveň i užitečnost tohoto vzdělávání pro sebe sama.

Systematické vzdělávání

- Zvyšuje produktivitu práce a pracovní výkon,
- Zvyšuje kvalifikaci, znalosti a dovednosti pracovníků potřebných směrem,
- Snižuje náklady na jednoho zaměstnance za vzdělávání,
- Zlepšuje vztahy na pracovišti,
- Zvyšuje atraktivitu firmy na trhu práce.

Proces/cyklus vzdělávání



Identifikace potřeby vzdělávání

Zjišťování potřeby vzdělávání vychází z odhadů a analýz. Kvalitně udělaná analýza je předpokladem úspěchu celého vzdělávacího cyklu. Pro analýzu je třeba přihlížet k těmto údajům:

- O organizaci (zaměření a velikost organizace, struktura zaměstnanců apod.),
- O pracovních místech (popisy pracovních míst),
- O zaměstnancích (znalosti, dovednosti, výsledky hodnocení, postoje a osobnost pracovníka),
- O okolí organizace (situace na trhu, konkurence, technologický vývoj).

Určení potřeby vzdělávání vychází ze 3 typů oblastí:

- Očekávané potřeby vzdělávání,
- Reakce na potřeby, které vznikly pozorováním, při hodnocení nebo kontrole,
- Reakce na neočekávané problémy.

Plánování vzdělávání

Co	Má být cílem a obsahem,
Kdo	Má být vzděláván - jednotlivci x skupiny, kritéria výběru účastníků,
Jak	Vybrání nejvhodnější metody vzdělávání,
Kým	Interní nebo externí vzdělavatelé - výběr dodavatele,
Kdy	Termín a časový plán (jednorázově nebo periodicky, jak často?),
Kde	Místo konání vzdělávání (ve firmě, u dodavatele, někde jinde,...)
Za kolik	Finanční rozpočet vzdělávání,
Účinnost	Jak se bude zjišťovat účinnost a efektivita vynaložených prostředků.

Realizace vzdělávání



INTERNÍ VS. EXTERNÍ



VOLBA VHODNÉHO
LEKTORA



VOLBA METODY



VOLBA MÍSTA A
ČASU



POZVÁNKA



MOTIVACE
ZAMĚŠTNANCŮ SE
ZÚČASTNIT

Vyhodnocení vzdělávání



Jestli vzdělávání proběhlo dle plánu – byly použity naplánované metody, obsah odpovídal zadání, organizační zajištění, jestli se účastníkům vzdělávání líbilo,



Zjištění, co se účastníci naučili,



Zjištění, jestli účastníci nové znalosti a dovednosti využívají v praxi,



Zjištění, jaký ekonomický dopad vzdělávání mělo.

Metody vzdělávání při výkonu práce na pracovišti (on the job)

Instruktáž	Instruktáž při vykonávání práce je nejčastěji používanou metodou. Jedná se o jednoduchý způsob jednorázového zaučení nového nebo méně zkušeného pracovníka, kdy zkušený pracovník či nadřízený předvede pracovní postup, i opakovaně, a zaškolovaný pracovník si tento postup osvojuje pozorováním a napodobováním při plnění svých vlastních úkolů.
Coaching	Coaching je dlouhodobější instruování a vysvětlování s periodickou kontrolou výkonu pracovníka. Záměrem je soustavné směřování vzdělávaného pracovníka k žádoucímu výkonu práce a vlastní iniciativě.
Mentoring	Mentoring je podobou koučinku, kdy si pracovník sám vybírá mentora. Mentor radí a usměrňuje při pracovních činnostech a rozhodování. Zároveň mu pomáhá i se směřováním kariéry.
Counselling	Counselling je vzájemné oboustranné konzultování a ovlivňování. Vzdělávaný pracovník přináší do vztahu vlastní iniciativu, předkládá vlastní návrhy řešení problémů.
Asistování	Asistování je nejčastěji používanou metodou formování pracovních schopností. Vzdělávaný pracovník je přidělen jako pomocník ke zkušenému pracovníkovi, pomáhá mu při plnění úkolů a učí se od něj pracovní postupy.
Pověření úkolem	Pověření úkolem je rozvinutím metody asistování. Vzdělávaný pracovník je pověřen splnit určitý úkol, při kterém je sledován a je mu podávána zpětná vazba.
Rotace práce	Rotace práce (cross training) je metoda, při které je pracovník postupně na určitou dobu pověřován pracovními úkoly v různých částech organizace, ať už jde o pracovní místa, pracoviště či úseky. Tato metoda se používá především při výchově řídicích pracovníků a seznamování čerstvých absolventů škol s organizací.
Pracovní porady	Pracovní porady, při kterých dochází k řešení problémů, výměně zkušeností, prezentaci názorů a zaujímání postojů, zvyšují nejen informovanost pracovníků, ale i schopnost řešit odborné problémy.

Metody vzdělávání mimo pracoviště (off the job):

Přednáška	Přednáška spočívá v jednostranném předávání faktických informací nebo teoretických znalostí. Tato metoda umožňuje rychlé předání informací a nevyžaduje speciální vybavení.
Seminář	Seminář je zaměřen na předávání většího množství znalostí, na které navazuje diskuse, kdy se účastníci aktivně zapojují.
Trénink	Během tréninku dochází k předávání znalostí a dovedností názorným způsobem za využití audiovizuální techniky, počítačů, trenažérů, předvádění pracovních postupů a obsluhy zařízení ve výukových dílnách. Účastníci si mohou své dovednosti zkusit v bezpečném prostředí bez rizika způsobení vážnějších škod.
Případové studie	Případové studie jsou skutečné nebo smyšlené popisy organizačních problémů, které účastníci studují, diagnostikují a navrhuji jejich řešení. Dobře připravené případové studie rozvíjejí analytické myšlení a schopnost nalézt řešení problémů.
Workshop	Workshop je variantou případových studií, kde se praktické problémy řeší týmově. Tato metoda umožňuje sdílet nápady při řešení každodenních reálných problémů a posuzovat je z různých aspektů.
Brainstorming	Brainstorming je také variantou případových studií. Skupina účastníků je vyzvána, aby každý navrhl řešení zadaného problému, buď ústně nebo písemně. Poté následuje diskuse o navržených řešeních a hledání optimálního návrhu nebo kombinace návrhů.
Simulace	Simulace je metoda zaměřená na praxi a aktivní účast účastníků. Účastníci dostanou podrobný scénář a musí během určité doby učinit řadu rozhodnutí. Tato metoda je velmi účinná pro rozvoj schopností vyjednat a rozhodovat se.
Hraní rolí	Hraní rolí je metoda zaměřená na rozvoj praktických schopností účastníků. Účastníci přebírají určité role a v nich poznávají povahu mezilidských vztahů, střetů a vyjednávání. Scénář rolí může ponechávat větší či menší prostor pro dotváření role, ale vždy je nutné řešit konkrétní situaci. Tato metoda je zaměřena na osvojení si určité sociální role a žádoucích sociálních vlastností, učí účastníky samostatně myslet a reagovat, ovládat své emoce.
Assessment centrum	Assessment centre je vlastně vylepšenou kombinací metod případových studií, simulace a hraní rolí. Tato metoda je velmi účinná, protože účastníci si osvojují nejen znalosti, ale především manažerské dovednosti, učí se překonávat stres, řešit různé úkoly, jednat s lidmi, hospodařit s časem apod.
Outdoor training	Outdoor training - jedná se o hry a aktivity spojené se sportovními výkony, které by se s úspěchem uplatnily na skautském táboře. Účastníci rozvíjejí své manažerské dovednosti, jako je hledání optimálního řešení úkolu, koordinace činností, komunikace s kolegy, delegování úkolů, vedení týmů a orientace. Vzdělávání může probíhat ve volné přírodě, v tělocvičně nebo v upravené učebně.
E-learning	E-learning je metoda, jejíž popularita neustále roste. Počítače umožňují simulovat pracovní situace, usnadňují učení prostřednictvím schémat, grafů a obrázků, a poskytují obrovské množství informací. Nabízejí různé testy a cvičení, umožňují průběžné hodnocení procesu osvojování znalostí a dovedností a také umožňují kontakt se školiteli a ostatními účastníky vzdělávání.

Diskuse

Stručně popište jednu svou pozitivní a jednu negativní zkušenost se vzděláváním ve firmě/organizaci

Shrnutí

Co jste se dnes naučili?

Děkuji za
pozornost