ŘÍJEN 2022

Firemní VZDĚLÁVÁNÍ

E-ČASOPIS PRO VŠECHNY, KTEŘÍ SE ZABÝVAJÍ ROZVOJEM LIDÍ KOLEM SEBE

EduCity
www.educity.cz
PARTNER ČÍSLA

ZAČNĚTE PRACOVAT S DATY VE VZDĚLÁVÁNÍ

UPSKILLING & RESKILLING

ROZHOVOR S IVEM NOVOTNÝM

TERMÍNY AKCÍ NA ROK 2023 VYHLÁŠENY

V příštím roce opět proběhnou dvě již tradiční akce našeho e-časopisu. V červnu, konkrétně 14. 6. 2023, se v Praze uskuteční konference FIREMNÍ VZDĚLÁVÁNÍ 2023 a přesně o tři měsíce později, tedy 14. 9. 2023, pak technologická showcase LEARN & TECH 2023.

V tuto chvíli začínáme připravovat program červnové konference, opět na vás bude čekat několik řečníků se zajímavými případovými studiemi a neobvyklými řešeními svého firemního vzdělávání. V odpolední části pak oblíbené offline i online workshopy na nejrůznější témata z oboru. S ohledem na letošní vyprodaný sál doporučujeme svá místa rezervovat co nejdříve na našem e-mailu info@firemnivzdelavani.eu. Oficiální přihlašování zahájíme v listopadu 2023 a vás, naše čtenáře, budeme informovat jako první. Těšíme se na vás!

(red)

ZÁZNAM KONFERENCE ZVEŘEJNĚN

Letošní konference FIREMNÍ VZDĚLÁVÁNÍ 2022 se uskutečnila před více než třemi měsíci, proto jsme pro vás ve spolupráci s partnerem streamu, společností MotivP, připravili její záznam. Příspěvky většiny řečníků naleznete na webu díky jejich laskavému svolení.

Na tomto odkazu si můžete poslechnout příspěvky **Na cestě ke Strengths-Based Culture** od Kateřiny Jančík Repaté ze společnosti Deloitte, **Rozvoj po francouzsku** od Hany Stalmachové z L'ORÉALu, **Vzdělávání na míru businessovým potřebám** od Dany Bártové z MONETA Money Bank, **Motivace jinak** od Františka Hroníka, dále **Zavádění talent managementu a plánu nástupnictví ve firmách** od Pavla Adama, kouče, lektora a externího HR manažera, a konečně příspěvek **Budování vzdělávací komunity** od Terezy Vaňkové ze společností Deepnote a ReactGirls.

(red)

Elektronický dvouměsíčník Firemní vzdělávání
ISSN 2533-6479
Ročník 6., číslo 5, datum vydání říjen 2022
Vydavatel: PhDr. Tomáš Langer, Trmická 5, 190 00 Praha 9
Šéfredaktor: PhDr. Tomáš Langer, tomas@tomaslanger.cz, +420 604 216 788
Redakce: PhDr. Olga Běhounková, Ph.D., PhDr. Miroslava Dvořáková, Ph.D., PhDr. Branislav Frk, Ph.D., Mgr. et mgr Jan Kříž, Ing. Jana Puhalová, jazyková úprava: Mgr. Petra Novotná
Objednávky předplatného: www.firemnivzdelavani.eu
Zdarma

NAŠI LIDÉ PŘEDÁVAJÍ NAŠE KNOW-HOW NAŠIM LIDEM

Jak vypadá vzdělávání v rodinné firmě řízené profesionálním managementem? Vydávají se i oni na cestu digitalizace firemního vzdělávání? Jak rozvíjet mindfulness a čeho se při implementaci tohoto konceptu do firmy vyvarovat?

Autorka: Olga Běhounková

Ivo Novotný má za sebou více než 20 let HR zkušeností v telekomunikacích, dopravě a poradenství, měl na starosti přes 10 tisíc lidí v 7 zemích. Nyní působí na pozici HR Group Director ve společnosti HOPI Holding.
Dále se věnuje koučování a mindfulness tréninkům.

Ivo, na jaře jste nastoupil na pozici HR Group Director v HOPI Holding. Co Vás k profesní změně vedlo?
Dlouhá léta jsem strávil v prostředí nadnárodních korporací. Když jsem byl osloven s nabídkou od jedné z nejlepších českých rodinných firem, zaujalo mě to. A když jsem se dověděl, že firma nepůsobí jen v logistice, ale rozvíjí business i v potravinářství a zemědělství, chtěl jsem vědět víc.

Máte dlouholeté zkušenosti z oblasti vedení lidí a HR týmů. Ze kterých z nich momentálně nejvíce v práci čerpáte?
Každá část mé kariéry mi dala něco. V T-Mobile jsem dostal vynikající základy. Měl jsem možnost si udělat kolečko po všech oblastech HR a stihl jsem získat i zahraniční zkušenosti. Získal jsem tam natolik kvalitní a pokrokové HR zkušenosti, že z nich čerpám dodnes. Ve Veolii a následně Arrivě to bylo hodně o vedení týmů v multikulturním prostředí a řízení v matici, kdy musíte zohlednit požadavky více stran. A nakonec v EY, kde byl velký důraz kladen na zákazníka a kvalitu služeb. Když bych to shrnul, tak moje práce v HOPI je právě o rozvoji HR v holdingové organizaci v CEE regionu v rodinné firmě, která je extrémně zaměřená na zákazníka.

Můžete nám představit vaše společné firemní hodnoty?
Navzdory mezinárodní působnosti a profesionálnímu managementu je HOPI kultura stále velmi ovlivňována majiteli, kteří se podílí se na každo-

denním chodu firmy. V loňském roce jsme redefinovali firemní hodnoty, které nám mají pomoci naplnit naši Vizi 2030. Dřívějších 17 hodnot jsme soustředili do 4 klíčových, které uplatňujeme směrem ven k našim zákazníkům i směrem dovnitř k našim zaměstnancům. *Smysluplnost* – víme, co děláme, a dává nám to smysl. Jsme aktivní i v oblastech, které přesahují naše podnikaní a dlouhodobě se podílíme na ekologických a dalších společensky odpovědných aktivitách. *Podnikavost* – podporujeme a oceňujeme aktivní přístup. Neustále posouváme sami sebe i firmu. Pracujeme na svém rozvoji, každý za sebe i firma jako celek. Aktivně přemýšlíme o tom, co děláme v kontextu firmy i společenského dění. *Důvěra* – spoluvytváříme důvěryhodné prostředí a produkty, které máme všichni rádi. Podporujeme týmovost a otevřenou komunikaci ve firmě. *Otevřenost zpětné vazbě* – umíme pracovat se zpětnou vazbou, dávat ji a reagovat na ni. Chápeme zpětnou vazbu jako podmínku trvale udržitelného rozvoje a korektních mezilidských vztahů.

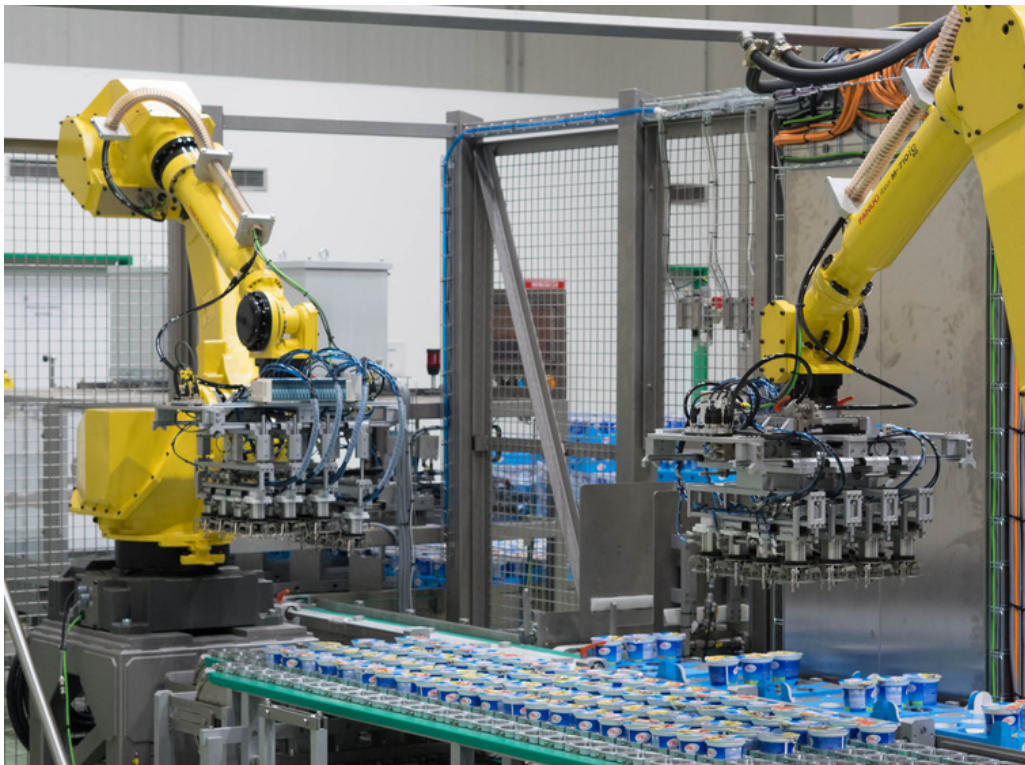
V etickém kodexu máte uvedeno, že své zaměstnance pravidelně školíte a vedete k bezpečné práci a ochraně zdraví. Můžete uvést příklad či projekt z této oblasti?
Největší část HOPI se věnuje logistice. Firma letos oslavila 30 let od založení, takže má v této oblasti expertní know-how. Rád bych proto zmínil projekt HOPI Academie, koncept založený na interním vzdělávání a principech učící se organizace. Zjednodušeně naši lidé předávají naše know-how našim lidem. Prostřednictvím této akademie sjednocujeme naše interní procesy a rozvíjíme naše lidi.

Digitalizujete firemní vzdělávání?
V této oblasti jsme zatím v rozvojové fázi. Finalizujeme výběr LMS systému a vytvoření interních vzdělávacích cest pro naše klíčové pozice. Na začátku léta nám nastoupil nový Chief Technology Officer, takže digitalizace je jednoznačně firemní prioritou a bude pokračovat i v oblasti HR.

Který z trendů v oblasti rozvoje pracovníků u vás aplikujete?
Při vstupním zaškolení si naši zaměstnanci projdou tzv. "HOPI Landem". To je zmenšená verze skladu, kde mají možnost si všechny pracovní aktivity reálně vyzkoušet. Na to chceme navázat microlearningem, aby naši lidé měli možnost se dále vzdělávat nebo si pravidelně připomínat jednotlivé pracovní postupy, popř. změny, které tam postupně zavádíme. Další oblastí, kterou zvažujeme, je virtuální realita.

Jste zastáncem mocné myšlenky, že rozvoj je zodpovědnost každého z nás. Jak Vy sám sebe rozvíjíte?
Když se podívám na sebe a vzpomenu si, jak jsem si na konci vysoké školy říkal, že už nikdy studovat nebudu, nemohl jsem být dále od pravdy. Postupem času jsem vystudoval Sheffiled Hallam University se zaměřením na strategické řízení lidských zdrojů. To mi pomohlo získat práci v zahraničí. Pak jsem přidal Executive MBA na University of Pittsburgh. To byla vstupenka do top managementu a pozic v představenstvech firem. Vedle formálních vysokoškolských studií jsem absolvoval celou řadu dalších kurzů. Pro mě zásadní byl výcvik na Erickson College, který mi otevřel cestu ke koučování. A v neposlední řadě pak výcvik v mindfulness. Už teď se těším, co mě čeká v příštích letech.

Jaká tedy byla Vaše cesta k tématu mindfulness?
Meditaci se věnuji přes 10 let. Zlom u mě nastal, když jsem díky pracovnímu zatížení vyhořel a nějakou dobu jsem si musel intenzivně léčit vysoký krevní tlak. Začal jsem si svého zdraví více všímat. A když jsem přišel do EY a díky kolegovi objevil interní síť lidí, kteří se mindfulness věnovali, krásně to do sebe zapadlo. Prošel jsem si



8týdenním programem MBSR a zaujalo mě to natolik, že jsem rozhodl nenechat si to pro sebe. Během mé cesty s EY jsem absolvoval 2letý výcvik trenéra MBSR (Mindfulness Based Stress Reduction) programu na University of Bangor. Přednášky, workshopy, 8týdenní programy a kratší mindfulness programy vedu nadále.

Co nejvíce lze podle Vás na individuální a firemní úrovni díky mindfulness posílit?

Dnes už existuje spousta průzkumů, které ukazují, že mindfulness funguje. Tak jako jsme si zvykli chodit do posilovny nebo běhat, protože víme, že to prospívá našemu fyzickému zdraví, stejně tak se můžeme rozhodnout, že budeme meditovat, a posílíme tak naše duševní zdraví. Na individuální úrovni se může jednat např. o snížení stresu, snížení krevního tlaku, zlepšení spánku nebo soustředění. Na firemní úrovni můžeme sledovat snížení nemocnosti či zvýšení produktivity zaměstnanců díky lepšímu soustředění, zlepšení vztahů na pracovišti nebo větší akceptaci diverzity a inkluze.

A co naopak tomuto procesu může bránit?

Mindfulness jako koncept vychází z dobrovolnosti. Těžko lze zaměstnanci nařídit, že má meditovat, protože výzkumy ukazují, že pak podá lepší výkon. A firma toho chce využít, a proto nutí zaměstnance takovýto trénink absolvovat. Tento přístup nebude fungovat. Další překážkou může být neinformovanost. Mnoho lidí si stále myslí, že jde o esoterický nebo náboženský přístup. Mindfulness má zcela jistě své kořeny v buddhismu, ale přístup, který využívám a školím, je zcela sekulární a založený na důkazech. V neposlední řadě není rozvoj mindfulness žádné rychlé řešení, ale běh na dlouhou trať. Kolik vložíme energie, tolik se nám pak bude vracet v pozitivních efektech. Bez pravidelného cvičení není fyzická ani psychická kondice.

Mohu na závěr požádat o rozvojový tip pro čtenáře?

Dovolím si jeden tip nabídnout. Říkám tomu knižní výzva 12/12. Zkuste v následujících 12 měsících přečíst alespoň jednu knihu za měsíc. Může to být odborná kniha, ale klidně i beletrie. To je první 12. Ta druhá 12 je zaměřená na sdílení. Řekněte o knize alespoň jednomu člověku a sdílejte s ním, co jste se dozvěděli nebo čím vám udělala radost. Můžete se samozřejmě zeptat na jejich knižní tip a zkušenosti, třeba to bude ta pravá inspirace, na kterou teď čekáte. Doporučení za mě, pokud se chcete něco dovědět o mindfulness, přečtěte si knihu Život samá pohroma od Jona Kabat-Zinna.

MOTIVACE JINAK

Představíme si čtyři dimenze motivačního systému: individuální přístup (dle obav, přání, silných stránek a příběhu), perspektivu (pro co nám to stojí za to), náročnost (uplatňujeme to nejlepší z nás) a diferenciaci a integraci (umím/e rozlišovat, dělat rozdíly a přitom vše drží pohromadě).

Autor: František Hroník, psycholog a lektor, MotivP, frantisek.hronik@motivp.com

Více než kdy jindy můžeme slyšet, že rozdíl byl v motivaci, že jedni hráči chtěli více než druzí, což vedlo k vítězství, že na takové úrovni je to o hlavě, protože fyzicky, výkonem a dovednostmi je na tom řada týmů podobně. Ale také můžeme číst rozhovory, že hráči byli přemotivovaní, což nakonec vedlo k tomu, že neuspěli, i když tolik chtěli. Ten, kdo se více než o sport zajímá o historii, může si přijít na to, že rány vítězů se hojí rychleji než rány poražených, že ti, kteří věděli, co brání, proč útočí, nakonec vyhráli nad těmi, kteří boj nebrali za svůj. Jenže také narazíme na mnoho příkladů, kdy motivace, boj o existenci a nasazení nevedly k cíli. Nebo můžeme uvést příklady objevů a jak dlouhodobá motivace nakonec přinesla své ovoce. Ovšem v umění to neplatí, to je velmi nespravedlivé. Zde může být umělec nanejvýše motivovaný a talentovaný a stejně se nestane uznávaným.

Už jen tento výčet situací poukázal na to, jak je to s motivací zamotané. Motivace je komplexní. Jak ji tedy rozplést? Mohl bych uvádět různé motivační teorie a že jich je. Uvedu jen některé. V prvé řadě je to všudypřítomný Maslow, Herzberger s motivačními a hygienickými očekáváními, Vroom s teorií očekávání, McGregor s lidmi X a Y, Alderfer s modelem ERG nebo McClelland s třemi faktory motivace. My si tyto autority můžeme spojit a zjednodušit. Každý člověk má obavy a přání, které jsou klíčem k motivaci. Když je známe, máme otevřenou cestu k tomu, co bude člověka motivovat. Znáte u každého spolupracovníka, kolegy či podřízeného, čeho se bojí, co si přeje? Umíte rozpoznat, jak se obavy a přání mění v různých situacích? Když k tomu přidáte znalost jeho silných stránek a příběhu, který by nejraději o sobě vyprávěl svým blízkým v horizontu několika málo let, máte všechny předpoklady, abyste uplatnili individuální přístup a byli motivační. Přitom si můžete být jistí, že jste neopomenuli žádnou teorii a že v obavách, přáních, silných stránkách a příběhu máte vše, co potřebujete ze všech teorií využít.

Dalšími dimenzemi v motivačním systému je perspektiva, která nám umožňuje cílit až za horizont. Perspektiva je už obsažena v příběhu, který by každý nejraději vyprávěl. Obecněji totiž každý chceme mít něco společného, třeba sdílenou vizi. A to v práci i doma. Chceme znát odpověď na otázku "pro co", tedy proč, orientované do budoucna. Kvůli perspektivě, vizi je každý schopný něco obětovat, odložit momentální potřebu. Každý si za něčím jdeme.

Ve firmách potřebujeme umět prodávat perspektivu, aby lidé věděli, za čím všichni jdeme, co je pro nás důležité.

A jsme u třetí dimenze systému. Je to náročnost. Kdyby naše cesta měla být jenom procházkou odnikud nikam, kde by byla spousta laviček, květin okolo, tak by nás to asi brzo přestalo bavit. Když však jdeme na hranici svých možností, přičemž se toho mnoho nepovede, tak je to motivující.

Poslední dimenzí, podle které potřebujeme vytvářet motivační systém, je diferenciace a integrace. Aby byl motivační systém funkční, potřebuje umožnit dělat rozdíly, třeba i mezi lidmi, a zároveň je dávat dohromady. Z výzkumů víme, že rovnostářství k větší spokojenosti ani vyšší výkonnosti nevede.

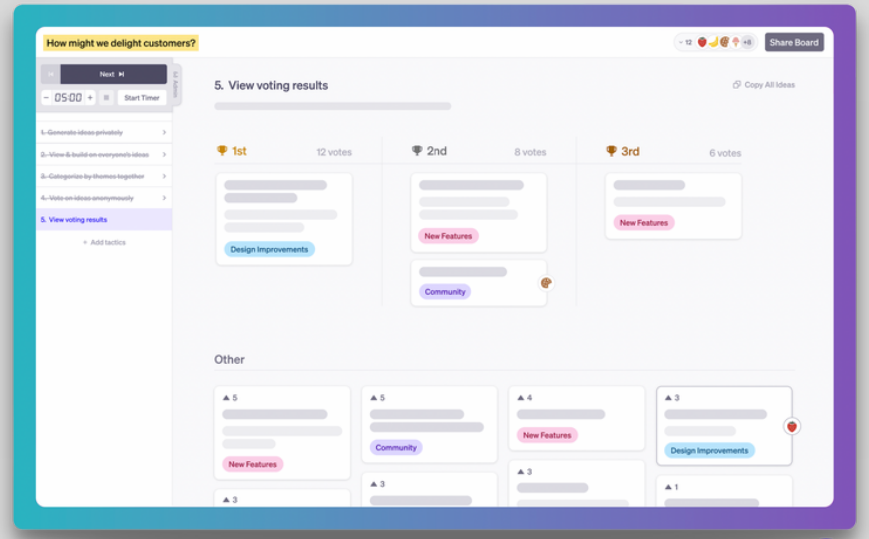
Snažil jsem se zformulovat všechny dimenze, aby to nebylo jen o systému, který je efektivní, ale abychom se byli schopni v systému najít a měli vodítka i pro sebemotivaci.

APLIKACE PRO VÁS: PATHSPACE

Autor: Brano Frk, learning designer, OPPUS, brano@oppus.co

Pro vývoj online vzdělávání je nevyhnutelné spolupracovat s experty, stakeholdery a celou řadou specialistů na grafický design, videa, interakce a řadu dalších. Efektivně komunikovat a spolupracovat je často nelehký úkol. Nekonečné schůzky, sdílení podkladů prostřednictvím powerpointových prezentací, vždyť to znáte. Tyto problémy řeší prakticky každý projekt, proto na to musí být nějaká aplikace, ne? Podívali jsme se na ně za vás.

Pathspace je příkladem, jak se mnohdy komplikované věci dají řešit jednoduše. V jakémkoliv kreativním procesu je brainstorming stěžejní metoda pro ideaci, ale provést ji už tak snadné není.
Pathspace je aplikace, která vás procesem provede efektivně, udělat rozhodnutí už nebude problém. Funguje tak, že tým má možnost sdílet nápady, kategorizovat je a hlasovat pro ten nejlepší.
Opravdu inovativní je však podpora umělé inteligence, která napomáhá s generováním nápadů a s jejich kategorizováním. Aplikace je k vyzkoušení zdarma, doporučujeme ji především pro online spolupráci a online meetingy.



https://www.pathspace.com

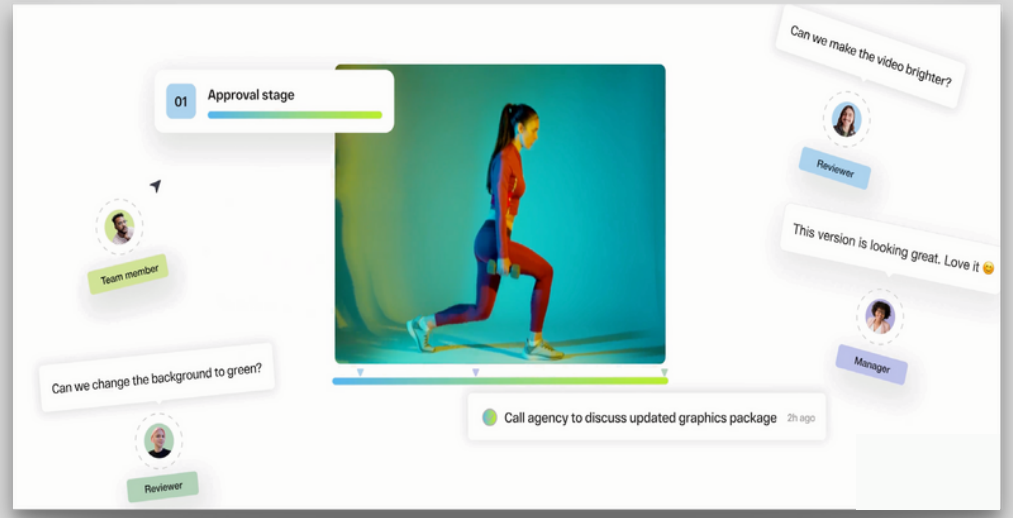
Naše hodnocení: ★★★★☆

STREAMLINE

Aplikace určená pro marketéry, ale určitě se dá použít i pro online vzdělávání. Streamline je platforma určená ke kreativní spolupráci a její předností je velmi efektivní způsob jak poskytovat zpětnou vazbu a schvalovat výstupy.
Vše je na jednom místě, pečlivě organizováno, můžete stanovovat deadliny, přidělovat úkoly, zkrátka všechno, co při takové teamové práci potřebujete. Zvlášť to oceníte v L&D, když spolupracujete s externími dodavateli, vývojáři a podobně. Jedním pohledem vidíte, kde to vázne, co je ve skluzu a co jsou situace, které si vyžadují okamžité řešení. Streamline je možné si vyzkoušet zdarma. A my vám tuto možnost vřele doporučujeme.

https://www.getstreamwork.com

Naše hodnocení: ★★★★★



UPSKILLING & RESKILLING

Témata "skillingu" jsou v diskurzu L&D top tématy zhruba od roku 2021, kdy se upskilling a reskilling zčistajasna objevily jako trend č. 1 v anketě L&D Global Sentiment Survey, a takto vysoké umístnění se opakovalo i o rok později.

Autor: Brano Frk, learning designer, OPPUS, brano@oppus.co

Brano Frk je learning designer ve firmě Õppus a člen redakční rady časopisu Firemní vzdělávání. Věnuje se edukačním technologiím, znalostní práci a inovacím ve vzdělávání.

Foto: archiv autora

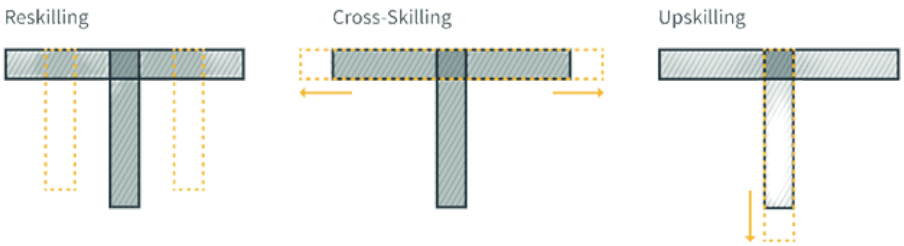
Spolu s globální komunitou se můžete ptát, proč upskilling a reskilling opakovaně skončily na první příčce renomovaného šetření. Pojďme se tedy na toto téma podívat blíže.
Přestože se jak zvyšování kvalifikace *(upskilling)*, tak získávání nové kvalifikace *(reskilling)* týkají učení se novým znalostem a dovednostem, jejich kontext je trochu jiný.
Upskilling se zaměřuje na pomoc zaměstnancům získat více znalostí a rozvíjet nové kompetence, které souvisejí s jejich současnou pozicí, zatímco reskilling je o tom, jak připravit zaměstnance, aby mohli změnit pracovní pozici, přejít na nové role v rámci organizace nebo je zastávat současně.

RESKILLING, UPSKILLING, CROSS-SKILLING A TARGET SKILLING

Abyste si tento rozdíl představili lépe, podívejte se na ilustraci na následující straně, která názorně ilustruje, jak jednotlivé formy zvyšování kvalifikace ovlivňují známý "T-model" talentů.
Při zvyšování kvalifikace jde o prodloužení vertikální základny písmene T, která představuje hloubku dovedností zaměstnance. A reskilling je to, co se stane, když tuto vertikální linii zcela posunete.
Důležité je také zmínit, že nejvíce ceněným výsledkem reskillingu je zaměstnanec, který má hned několik kvalifikací ("M-model" talentů).
Pro čím dál víc pracovních pozic je to dnes již požadovaný standard.
A konečně *cross-skilling* je proces rozvoje těch dovedností, které jsou ceněny napříč různými funkcemi.
Mimo tyto modely se také hodně mluví o *targeted skillingu*, který se využívá na velmi rychlé a přesně cílené doplňování chybějících dovedností, často z různých kompetencí.

TÉMATA REAGUJÍ NA ZMĚNY

Proč je o tato témata tak enormní zájem? Jednoduše řečeno, je to



Zdroj: gloat.com/blog/upskilling

reakce na tempo změn v globálním byznysu, které se zrychluje, a poločas rozpadu dovedností se naopak zkracuje. Procesům získávání a rozvoje nových kompetencí tedy musí být věnována maximální pozornost. Také Světové ekonomické fórum předpovídá, že do roku 2025 bude polovina všech zaměstnanců potřebovat rekvalifikaci, protože se bude dál rozšiřovat využívání technologií. I když nárůst automatizace a umělé inteligence nevytlačí zaměstnance z trhu práce, jak se někteří experti kdysi obávali, Světové ekonomické fórum předpovídá, že se vytvoří až 133 milionů nových pracovních pozic. A přestože je to dobrá zpráva, tato pracovní místa budou spojena s novými soubory požadovaných znalostí a právě zde se projeví zvýšená potřeba zejména reskillingu.

STÁVAJÍCÍ PŘÍSTUPY JIŽ NEBUDOU DOSTAČOVAT

Dosud se požadavky na jednotlivé kvalifikace řešily najímáním nových zaměstnanců, kteří už požadovanou kvalifikaci měli, nebo najímáním externích spolupracovníků. Tahle jednoduchá a levná strategie ale postupně přestává fungovat, protože je čím dál těžší tyto zaměstnance najít a najmout. I když se vám podaří získat zaměstnance s požadovanými dovednostmi, budou stejně rychle zastarávat a bude nezbytné postupně získávat znalosti a dovednosti nové. I když L&D iniciativy zaměřené na zvyšování a obnovu kvalifikace vyžadují značné investice, a to jak finanční, tak časové, zdá se, že už není jiná cesta. O těchto trendech již pochopitelně víme dávno a mnohé firmy změny pociťují již dnes, ale až nyní se nacházíme v bodě, kde už je skutečně nejvyšší čas mít vyřešenou strategii a to, jak efektivně upskilling a reskilling realizovat.

NA CO SE VE STRATEGII ZAMĚŘIT?

1 Považujte kvalifikaci za byznysovou investici, nikoli za výdaj

Většina snah o zvyšování nebo získávání kvalifikace selhává, protože jsou nastaveny tak, aby optimalizovaly náklady na vzdělávání a rozvoj (L&D), místo aby měly skutečný dopad na podnikání. Ke kvalifikaci je potřeba přistupovat jako k obchodní investici – aktivu, které pomůže vytvářet zisky po dobu několika let, s jasně definovanými obchodními, lidskými a vzdělávacími klíčovými ukazateli výkonnosti (KPI) jako výchozím bodem pro návrh vzdělávacích programů.

2 Užijte data

Design a realizace vzdělávání je věda i umění, ale data lze využít k rozhodování v každém kroku od designu vzdělávání až k evaluaci.

3 Umožněte zaměstnancům učit se

O zvyšování kvalifikace se často hovoří jako o něčem, co "je třeba udělat pro zaměstnance", výzkumy však ukazují, že zaměstnanci vědí, že změna přichází, a jsou připraveni na ni reagovat. Údaje ze zprávy Decoding Global Talent společnosti BCG ukazují, že 68 % pracovníků na celém světě je připraveno se rekvalifikovat na nové profese, aby si udrželi konkurenceschopnost. Pokud věříme, že lidé mohou být sami zodpovědní za svou rekvalifikaci, jsou nejlepší intervence, které jim umožní rozhodnout, jaké dovednosti potřebují, a vybrat si z různých možností. Zaměstnavatelé by měli svým zaměstnancům poskytnout správné nástroje, flexibilní zdroje a podpůrný kontext, aby si mohli sami zvolit svou osobní cestu rekvalifikace.

Posuďte sami, nakolik jsou tyto inspirace a fakta relevantní pro českou a slovenskou realitu, ale v současném globalizovaném světě se jednotlivé rozdíly rychle stírají. Většina aktivit L&D u nás se přitom orientuje spíše na upskilling a podcenění reskillingu může být velkou chybou.

Foto: Ladislav Rostaš, fotorostas.cz

ZAČNĚTE PRACOVAT S DATY VE VZDĚLÁVÁNÍ

Říkáte si, že data ve vzdělávání používáte? Že přece pravidelně vyhodnocujete, kolik procent lidí nemá splněné povinné kurzy? V článku se dozvíte, že to je jen zlomek toho, co byste s daty opravdu mohli dělat.

Autor: Jan Složil, lektor a konzultant, xLearning.cz, partner, Santiax.cz, slozil@santiax.cz

Jan Složil se zavádění online forem do klasického vzdělávání věnuje přes deset let. Vytváří interaktivní xLearningy, školí i konzultuje a pomáhá firmám s přechodem na online vzdělávání. Hlavním principem veškerého vzdělávání, které tvoří, je interaktivita, k níž vybízí lektory i tvůrce kurzů v online prostoru.

"Konečně! Stanu se manažerem! Zvládnu to? Otevřu si LMS a hledám 'manažerské dovednosti'. Vidím videa, články a taky doporučenou studijní cestu, která mi dá základy toho, co bych měl umět."
"Ta lektorka byla boží! Jaká má ještě školení? Aha, natočila pro nás sérii videí a můžu si ji objednat i na individuální konzultaci, bomba!"

Líbilo by se vám to taky? Tohle všechno jsou reálné scénáře, které fungují, když správně používáte data. Jak na to?

TAGUJTE = USNADNÍTE VYHLEDÁVÁNÍ

Aby to fungovalo, je třeba data do systému "nalít". Každému obsahu přidejte tagy, tedy informace, podle kterých je uživatel nebo systém později najde. Na principu tagování se domluvte v rámci celé firmy, ať funguje správně. Tagujte podle:

- **cílové skupiny:** manažeři, zaměstnanci, nováčci, centrála, distribuce...
- **tématu:** produkt, komunikace, prodej, prezentace, právo, firma, benefity, cafeterie...

Ideálně vám tagování bude nabízet samo vaše LMS. Některá to dělají dokonce automaticky.

DÁVEJTE ZPĚTNOU VAZBU = UKÁŽE SE KVALITA

Snad nejpřínosnějším ukazatelem kvality čehokoli je uživatelská recenze. Naučte zaměstnance dávat zpětnou vazbu na cokoli, čím v rámci svého vzdělávání projdou. Motivovat je můžete třeba gamifikací. Hodnocení musí být krátké: hvězdičky (povinně), plusy a mínusy (nepovinně).

Zaměstnanec

- V čem jsem silný? V čem ne?
- Jaké mám kompetence? Na jaké úrovni?
- Jaká je ideální pozice/role podle mých kompetencí?
- S kým se mám spojit? Kdo mi pomůže dosáhnout cíle?
- Jaké podobné kurzy by mi mohly ještě pomoct?

Manažer

- Jaké typy lidí mám v týmu? Jak je rozvíjet?
- Jaké kompetence bych měl posílit, abych zvýšil výkon?
- Jak rozvíjet nováčka, ještě než nastoupí?
- V čem bych měl podřízenému pomoci?
- Jaký mají moji lidé potenciál?

Vzdělávači

- Jaké kompetence mají mít Talenti? Mají je? A manažeři?
- Vzdělávám kvalitně klíčové skupiny zaměstnanců?
- Jak efektivní je vzdělávání? Jak pomáhá businessu?
- Jaké typy obsahu vkládají zaměstnanci?
- Jaký typ obsahu je nejlépe hodnocený? Je nejčastější?

Díky recenzím snadno identifikujete, který obsah má přidanou hodnotu a který ne. To vám mj. pomůže při zavedení tzv. *user generated contentu*, tedy obsahu, který tvoří sami uživatelé. Jestli o něm uvažujete, ale nejste si jistí, že uživatelé budou vkládat relevantní obsah, právě hodnocení od ostatních vám to pomůže odhalit.

NAUČTE VYHLEDÁVAT = PODPOŘÍTE AKTIVITU

Google nás naučil, že když něco nevím, hledám. Stejné je to i se vzděláváním. Zaměstnanci potřebují mít možnost vyhledávat a filtrovat obsah podle co největšího množství kritérií. Díky tomu budou v LMS aktivnější. Zkuste třeba tato kritéria:

- **cílová skupina,**
- **téma,**
- **autor,**
- **délka,**
- **typ obsahu** (video, e-learning, webinář, prezenční workshop, PDF, dokument, článek...),
- **hodnocení,**
- **tagy,**
- **full-textové vyhledávání slov.**

Existují dokonce platformy, které vytáhnou z jakéhokoli nahraného videa text, vygenerují titulky i text, v němž se dá vyhledávat.

MĚŘTE A VYHODNOCUJTE = INVESTUJTE TAM, KDE TO MÁ SMYSL

Měření a vyhodnocování má dvě roviny. Na té první pravidelně sledujte, jaký obsah zaměstnanci nejčastěji studují nebo zobrazují. To nejoblíbenější podporujte, u toho méně využívaného hledejte příčinu a podle ní se pak zařiďte. Druhou rovinou je měření úrovně kompetencí nebo měřitelného výkonu zaměstnanců. Využijte třeba sebetestování, zpětnou vazbu od ostatních, vhodně vytvořené dotazníky apod.
A výsledky si dejte do souvislostí s absolvovaným vzděláváním. Jaký byl stav před ním a po něm? Který vzdělávací obsah a forma nejlépe pomohly sledované ukazatele navýšit? Najdete-li odpovědi, můžete průběžně dokazovat, jak vzděláváním pomáháte zvyšovat výkon zaměstnanců ve firmě.

Vím, že je to běh na dlouhou trať. Třeba to budou i roky práce. Třeba vás to přiměje změnit vaši vzdělávací platformu. Ale na konci budete mít fungující systém daty řízených rozhodnutí ve vzdělávání. Budete umět představenstvu vysvětlit, proč se série různých forem kurzů hodí víc než plošný nálet. Dlouhodobým sledováním budete moct businessu dokázat, které programy nejvíce podpořily výkonnost zaměstnanců. Skvěle zacílíte onboarding nováčků a naplánujete každému jeho individuální rozvojovou cestu. A doporučíte, kterých pět zaměstnanců určitě pozvat na VIP firemní akci, protože svými příspěvky nejvíc podpořili rozvoj vaší firmy.

KONVERZAČNÍ AI VE SLUŽBÁCH FIREMNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ

Umělá inteligence (AI) začíná promlouvat do většiny oblastí lidské činnosti a firemní vzdělávání není výjimkou. Bude pomocníkem nebo hrozbou? Pojďme se podívat, co vlastně umí a jak možná ovlivní vaši práci.

Autor: Pavel Fáček, CEO, Skilldriver, s.r.o., pavel.facek@skilldriver.cz

Pavel Fáček spojil více než 25 let zkušeností ve firemním vzdělávání a praxi z manažerských pozic v telekomunikačních korporacích do budování technologické společnosti Skilldriver, která pomáhá s digitalizací firemního vzdělávání.

Foto: Ladislav Rostaš, fotorostas.cz

V éře čtvrté průmyslové revoluce se stále více zdůrazňuje význam odborného vzdělávání, zejména v oblasti měkkých dovedností. Důvodem je stále rostoucí význam těchto dovedností na moderním pracovišti. Tvrdé dovednosti jsou sice stále důležité, ale s pomocí technologií je stále snadnější je automatizovat. Na druhou stranu měkké dovednosti se automatizují mnohem obtížněji. Jednou z nejslibnějších oblastí odborného vzdělávání je využívání technologií, konkrétně umělé inteligence (AI).

Umělá inteligence má potenciál změnit profesní vzdělávání tím, že ho učiní více personalizovaným, adaptivním a efektivním...

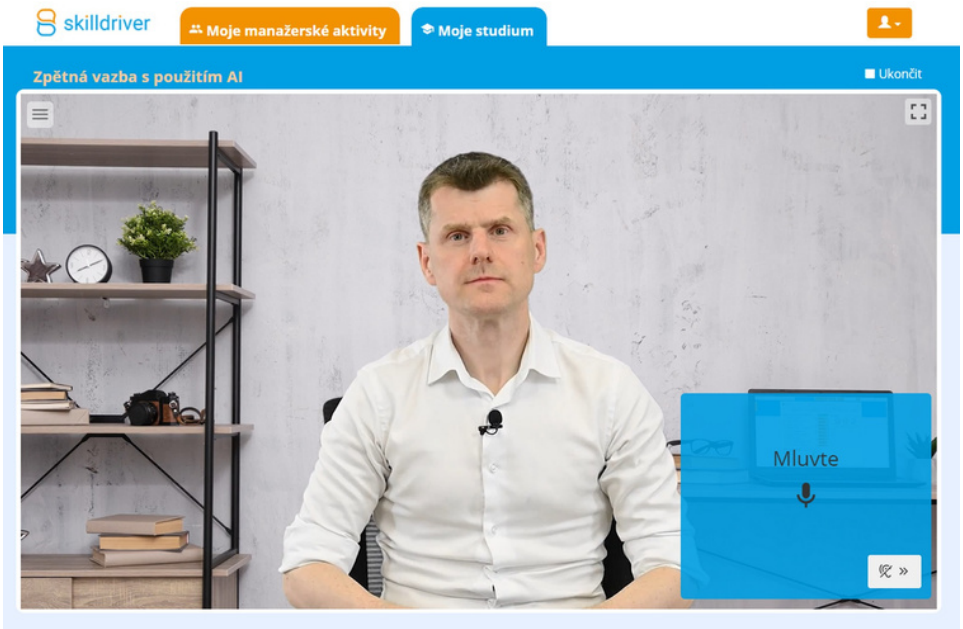
... pokud jste dočetli až sem, vězte, že tuto úvodní část napsala umělá inteligence na základě zadání "Napiš článek o významu profesního vzdělávání, především v oblasti soft-skills, a vyzdvihni potenciál zapojení technologie umělé inteligence do celého procesu." Je to jen malá ukázka, kam až se jazyková umělá inteligence dostala. Redakční tým Firemního vzdělávání se ještě o práci bát nemusí, ale pomocníka už by v ní najít mohl.

DIGITALIZACE JE TREND U VELKÝCH A PROGRESIVNÍCH FIREM

Digitalizace se do firemního vzdělávání pevně zakousla především během pandemie, kdy to nebyla volba, ale nutnost.

Ale pro velké firmy, které se starají o osobní rozvoj a dovednosti stovek a tisíců zaměstnanců, jsou výhody digitální složky natolik jednoznačné, že se již stala nedílnou součástí většiny tréninků a novým standardem je *blended learning* – tedy kombinace digitálních a osobních aktivit.

Slabinou digitálního tréninku je zejm.



schopnost udržení pozornosti a obousměrná komunikace. Je prokázané, že při sledování videa mluvícího trenéra upadá pozornost mnohem rychleji než při živém školení. Zároveň limitovaná možnost ptát se ve chvíli, kdy mi něco není jasné, snižuje schopnost digitálního školení posouvat dovednosti.

A TADY NASTUPUJE UMĚLÁ INTELIGENCE

Rozvoj dovedností je velmi komunikační obor, a je tedy jako dělaný pro tzv. konverzační umělou inteligenci – technologii, která umí vyslechnout uživatele, pochopit obsah toho, co řekl, a podle toho reagovat. Díky tomu umí do školení přinést interaktivitu blízkou živému rozhovoru.
Upřímně, je to stále jen takové zdání "inteligence." Největší problém je v pochopení obsahu, který účastník řekl, a volbě správné reakce. Dnes se k tomu používají různé algoritmy nebo modely postavené na skóringu.
Do technických podrobností nepůjdu, ale výsledkem je, že každá použitá umělá inteligence je do nějaké míry chybová. A v současnosti jde o to najít takové nasazení, kde určitou míru chyb vyváží její přínosy – tedy většinou úspora lidské práce a mnohem větší atraktivnost, a tím účinnost digitálních tréninků.

UPLATNĚNÍ KONVERZAČNÍ AI VE ŠKOLENÍCH

Jak díky konverzační AI lze posunout vlastní školení? Je několik oblastí, kde již i dnešní úroveň této technologie přináší zlepšení či zatraktivnění digitálních tréninků.

1 Neúnavný odpovídač (FAQ)

Kolem každého školení se vyrojí řada otázek a čím déle kurz běží, tím jasněji vidíte, že otázky se opakují a jen velmi zřídka se objeví něco, co vás překvapí. Ale přesto na ně musíte stále dokola odpovídat. A to je přesně prostor pro umělou inteligenci, kterou lze na tento scénář natrénovat.

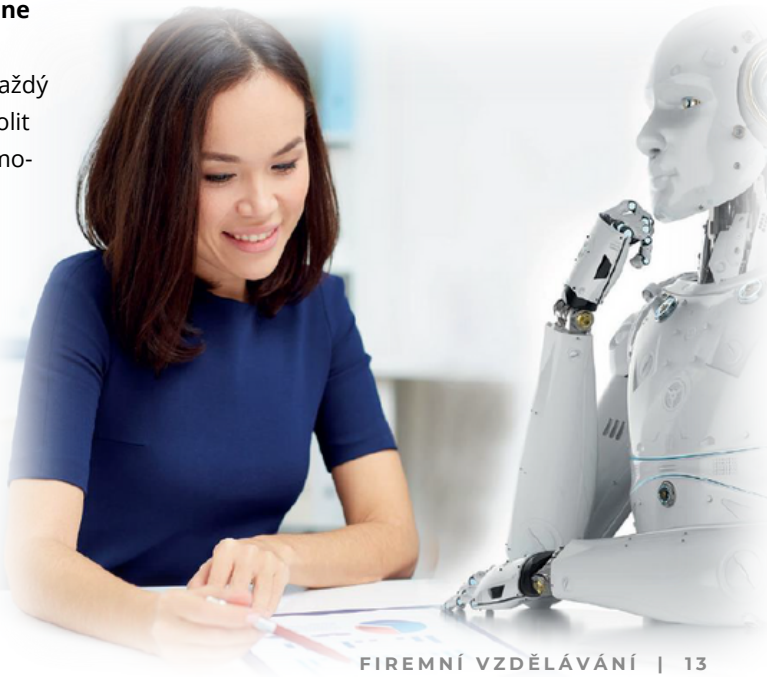
2 Polidštění online školení

Při běžném školení se každý dobrý trenér snaží nastolit příjemnou a sdílnou atmosféru. Prostě se zajímá. O náladu, zkušenosti, pocity. A tomu přizpůsobuje své školení. Přenést to do onlinu je velmi težké, ale AI to umí alespoň napodobit. Můžete mnohem více účastníka zapojovat do tréninku otázkami a na základě odpovědí upravovat obsah. Speciální formou využití je "Rozhovor s ...". Například každého nováčka může osobně přivítat generální ředitel individualizovaným digitálním rozhovorem s řadou otázek a interakcí. Nejenže nováček má pevnější vztah ke společnosti, protože to slyšel od "nejvyššího", jeho odpovědi může HR využít třeba ke zlepšení náboru.

3 Jednoduchý koučink a zpětná vazba

Naprosto stěžejním prvkem rozvoje jakékoliv dovednosti je "on the job" trénink, ale paradoxně právě na tuto nejdůležitější fázi je pro trenéry nejtěžší dosáhnout. Je časově náročné být s každým účastníkem v terénu a dávat mu okamžitou zpětnou vazbu. Tuto roli dokáže omezeně převzít "digitální kouč" s využitím konverzační umělé inteligence.

Firemní trenéři se rozhodně o svou práci bát nemusí. Technologie konverzační umělé inteligence jim bude pomaličku s rozvojem lidí pomáhat a především často opakované rutinní aktivity z nich dokáže sejmout tak, aby měli dostatek času na reálný a cílený rozvoj.



POSILOVÁNÍ STRESEM

Profesor Pavel Kolář, celosvětově uznávaný fyzioterapeut a odborník na celostní medicínu, vydal v pandemickém roce 2021 knihu "Posilování stresem – cesta k odolnosti". Kniha je psána odborným jazykem, ale přesto čtivě a inspirativně.

Autorka: Olga Běhounková, odborná asistentka FF UK, olga.behounkova@ff.cuni.cz

Autor v knize přesahuje svou expertizu, kromě sportovní medicíny přináší i pohledy z oblasti psychologie, filozofie a andragogiky.
Kniha obsahuje dvanáct částí, zaměřím se proto jen na některé. Z hlediska firemního vzdělávání je zajímavá část o **Naslouchání vnějšímu a vnitřnímu světu** (s. 51–121), zejména v sekci Deset smyslů, kde autor parafrázuje definici FLOW psychologů J. Nakamurové a M. Csikszentmihalyiho a popisuje 6 částí zón plného soustředění, kdy šetříme čas a energii a přitom dosahujeme nejlepších výsledků: 1. intenzivní a soustředěná koncentrace na přítomnost, 2. sloučení akce a podvědomí (nalezením kroků směřujících k cíli bez nutnosti vymýšlet), 3. ztráta sebereflexe, 4. pocit sebeovládání a nadhledu nad situací, 5. ztráta pojmu o čase a subjektivní vnímání času (kdy subjektivně zpomalujeme či zrychlujeme plynutí času), 6. zkušenost z práce/výkonu je vnitřně obohacující se silným pozitivním zážitkem a není potřeba hledat důvody, proč činnost vykonávat.
Dále doporučujeme část **Odolnost v kvalitě pohybu** (s. 125–144) se zamyšlením nad dopady práce vsedě (u PC, v autě aj.) a dlouhodobém sezení jako rozmáhajícím se nešvaru moderní civilizace. Chybně naučený strereotyp pohybu (při sedu, chůzi, běhu, spánku) je syndromem kapky, která "kape na kámen a hloubí díru". Je třeba automatizovat pohyb ve správné podobě a nenechávat ochabovat naše svalstvo (s. 129). Trefně popisuje tělesnou řeč emocí, kdy výraz obličeje, způsob dýchání, stupeň potivosti odráží naše pocity a my jsme schopni vyčíst, zda se dotyčný bojí, lže či se vykrucuje. Současně podtrhuje význam neverbální komunikace jako (evolučně) důležité součásti podvědomé sociální komunikace u lidí a odkazuje na 7 emocí Paula Ekmana, experta na studium neverbální komunikace, který mimické výrazy vázané na emoce nazývá mikrovýrazy. "Nelze se přetvařovat dlouhodobě, i to se stává posléze stresorem." (s. 137)
Při čtení si bezesporu rozšíříte slovní zásobu např. o termíny jako umami, propriopercepce, kompatie, či "windows of opportunity". **Umami** (s. 57) je chuť objevená až po r. 2000, která slouží k rozpoznání obsahu kyseliny glutamové a jejích solí (glutamanů) v potravě. **Propriopercepce** je "skrytý smysl, který na rozdíl od zraku, čichu, sluchu, chuti a hmatu nemá viditelný smyslový orgán. Vlastními smyslovými orgány jsou drobná čidla – proprioreceptory... určené pro hlubokou citlivost našeho těla... jsou "zrakem našeho těla" a cítíme je ve tvaru, poloze, pohybu." (s. 81–82)
Kompatie (s. 135) je pak schopnost (přehnaně) empatických jedinců vcítit se (někdy až nezdravě) a přenášet na sebe emoce jiného člověka.
"Windows of opportunity" (s. 163), tj. věkově specifická okna otevřená k rozvoji nejrůznějších kognitivních schopností (zejména u malého) dítěte, kdy se výrazně uplatňujte epigenetika, např. pro učení se jazykům či hru na hudební nástroj.

Chce-li člověk zesílit svou odolnost vůči náročným situacím, nemůže se stresu a nepohodlí vyhýbat.
Pavel Kolář doporučuje "očkovat se" stresem již od raného věku. Stres může mít i ochrannou funkci (s. 354) a jedním z účinných medikamentů je odpočinek. (s. 214)
Nezbytné je zohlednit celostní fungování jeho organismu. Obecná resilience vůči stresorům neexistuje, a i když zvyšování odolnosti v jedné oblasti (imunitní, fyzické či psychické) neřeší odolnost v jiné oblasti, celkově k ní přispívá. Nepohodlí se musí stát přirozené. A právě inspiraci k tomu, jak ustát nepohodlí, kniha nabízí.

Kolář, Pavel. Posilování stresem. Cesta k odolnosti. 376 s. Praha: Universum, 2021. ISBN: 978-80-242-7465-2.

100 METOD

V mediatéce dnes představíme rozcestník metod nejen pro design informačních služeb. Užitečnou učební pomůcku, za níž stojí kolegové z KISK FF MU, využijí také všichni, kteří tvoří vzdělávací programy v prezenční, online či kombinované podobě.

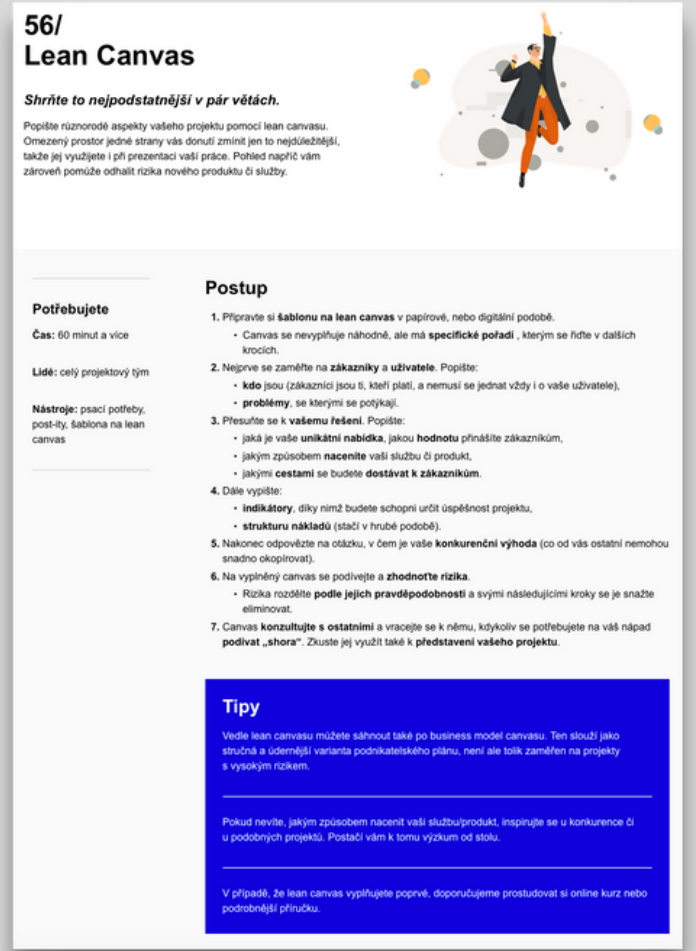
Autor: Tomáš Langer, lektor, trenér a konzultant, tomas@tomaslanger.cz

Na webové stránce https://kisk.phil.muni.cz/100metod skutečně naleznete přesně 100 metod, které jsou rozděleny podle designového procesu tzv. dvojitého diamantu. Podle autorů webu jsou dále obohaceny o metody odpovědného designu, který čerpá z různých designových přístupů a pobízí designéry a designérky k hlubší reflexi vlastní práce i jejích dopadů.

Na webu se můžete seznámit s designovými přístupy, kdy každý má vlastní metody, principy a je vhodný pro řešení odlišných výzev. Také si lze osvojit základní principy, bez kterých bude každý design tak trochu pokulhávat. Aplikujete je v každé fázi designového procesu, ale i mimo něj. Nebo můžete prostě prostudovat kteroukoliv ze sta podrobně popsaných metod pro jednotlivé fáze designového procesu:

- Fáze **poznávání** zahrnuje metody jako úvodní rámování, 5 proč, hloubkový, kontextový a expertní rozhovor, *focus group*, *world café*, koláž, metafory či PESTEL analýzu.
- Pro fázi **definování** máte na výběr z metod jako inkluzivní panda, persony, strom problémů, emocionální mapa, empatická mapa, *benchmarking*, *value proposition canvas* či designová výzva.
- V následné fázi **navrhování** můžete využít metody jako *lean canvas, brainstorming, brainwriting, design studio, storyboard, mock-up, wireframe* či origami prototyp.
- A konečně pro fázi **ověřování** se hodí metody jako *elevator pitch, tree testing*, emoční karty, Čaroděj ze země Oz, designová kritika, *graffitti wall* či ROI.

Každá metoda je popsána jak stručně, tak i podrobně, vč. návodu na její realizaci. Dozvíte se potřebný čas, počet zúčastněných osob i potřebné nástroje. Metody jsou pak doplněny o závěrečné tipy, konkrétní příklady realizace i s odkazy a samozřejmě také zdroje, kde můžete čerpat další informace.



56/
Lean Canvas

Shrňte to nejpodstatnější v pár větách.

Popište různorodé aspekty vašeho projektu pomocí lean canvasu. Omezený prostor jedné strany vás donutí zmínit jen to nejdůležitější, takže jej využijete i při prezentaci vaší práce. Pohled napříč vám zároveň pomůže odhalit rizika nového produktu či služby.

Potřebujete

Čas: 60 minut a více

Lidé: celý projektový tým

Nástroje: psací potřeby, post-ity, šablona na lean canvas

Postup

1. Připravte si **šablonu na lean canvas** v papírové, nebo digitální podobě.
   - Canvas se nevyplňuje náhodně, ale má **specifické pořadí** , kterým se řiďte v dalších krocích.
2. Nejprve se zaměřte na **zákazníky** a **uživatele**. Popište:
   - **kdo** jsou (zákazníci jsou ti, kteří platí, a nemusí se jednat vždy i o vaše uživatele),
   - **problémy**, se kterými se potýkají.
3. Přesuňte se k **vašemu řešení**. Popište:
   - jaká je vaše **unikátní nabídka**, jakou **hodnotu** přinášíte zákazníkům,
   - jakým způsobem **naceníte** vaši službu či produkt,
   - jakými **cestami** se budete **dostávat k zákazníkům**.
4. Dále vypište:
   - **indikátory**, díky nimž budete schopni určit úspěšnost projektu,
   - **strukturu nákladů** (stačí v hrubé podobě).
5. Nakonec odpovězte na otázku, v čem je vaše **konkurenční výhoda** (co od vás ostatní nemohou snadno okopírovat).
6. Na vyplněný canvas se podívejte a **zhodnoťte rizika**.
   - Rizika rozdělte **podle jejich pravděpodobnosti** a svými následujícími kroky se je snažte eliminovat.
7. Canvas **konzultujte s ostatními** a vracejte se k němu, kdykoliv se potřebujete na váš nápad **podívat „shora"**. Zkuste jej využít také k **představení vašeho projektu**.

Tipy

Vedle lean canvasu můžete sáhnout také po business model canvasu. Ten slouží jako stručná a údernější varianta podnikatelského plánu, není ale tolik zaměřen na projekty s vysokým rizikem.

Pokud nevíte, jakým způsobem nacenit vaši službu/produkt, inspirujte se u konkurence či u podobných projektů. Postačí vám k tomu výzkum od stolu.

V případě, že lean canvas vyplňujete poprvé, doporučujeme prostudovat si online kurz nebo podrobnější příručku.

https://kisk.phil.muni.cz/100metod

Naše hodnocení: ★★★★★

EDU Trainings

Firemní vzdělávání na jednom místě

www.edutrainings.cz

Technické kurzy a certifikace

Soft skills kurzy

On-line jazyková výuka

STORYTELLING V E-LEARNINGU

V posledných rokoch zažíva rozprávanie príbehov renesanciu. Spája sa s manažmentom, marketingom aj so vzdelávaním. Ako zapojiť príbehy do vzdelávania, keď nás neučí človek, ale počítač?

Autorka: Elena Urbanová, Senior Experience Designer, e-learnmedia, urbanova@e-learnmedia.sk

Elena Urbanová sa venuje tvorbe e-learningových kurzov z metodického, ale aj z technického hľadiska. Okrem tejto základnej činnosti sa snaží vniesť do digitálneho vzdelávania trocha ľudskosti a jednoduchosti. Zároveň spolu s kolegom Matúšom Kothajom tvorí podcast e-learning žije!

Ako ľudstvo sa odjakživa učíme cez príbehy, takže ich prínos k vzdelávaniu je nesporný. Vďaka technológiám sa vieme do príbehu ponoriť ešte hlbšie, a teda si z neho aj viac odniesť. Existujú dva rozmery, v ktorých môžeme príbeh posunúť ďalej: vizuálnosť a interaktivita.

VIZUÁLNOSŤ

Základom príbehu je obyčajne hovorené alebo písané slovo. To si od publika vyžaduje aj predstavivosť – ako vyzerajú postavy, kde sa nachádzajú, aké predmety používajú... Túto extra námahu vieme vďaka vizuálnym prvkom postupne zmenšovať.

Najjednoduchšie je sem-tam pridať k textu ilustračný obrázok, podobne ako v rozprávkových knihách. O level vyššie sú komiksy, kde nosným médiom príbehu sú práve obrázky. A keď si zoberieme neprerušovaný obraz, dostaneme video/animáciu. Každý z týchto spôsobov má svoje miesto v e-learningu. Zvyčajne sa zvolený štýl odvíja od:

- **financií:** text je samozrejme najlacnejší. A hoci sa video najviac približuje skutočnosti (odhliadnuc od virtuálnej alebo rozšírenej reality), tak nemusí byť tým najdrahším riešením. Natočiť scénku mobilom je lacnejšie ako vyrobiť komiks či animáciu;
- **primeranosti k obsahu príbehu:** komiks, v ktorom väčšina obrázkov vyzerá podobne, je zbytočným plytvaním a pravdepodobne sa dá nahradiť zopár ilustráciami k textu;
- **frekvencie aktualizácií:** ak chceme obsah príbehu často aktualizovať, tak si obyčajne volíme médium, vďaka ktorému budú zmeny nenáročné. Napr. ak chceme vymeniť časť videa, potrebujeme rovnakých hercov, rovnaké miesto, ideálne rovnaké svetlo atď. V komikse stačí prekresliť zopár panelov a herci sú vždy k dispozícii.

INTERAKTIVITA

Človek sa toho najviac naučí, keď si príbeh sám zažije. Práve to nám vie sprostredkovať digitálne vzdelávanie. Dokáže posunúť od pasívneho vnímania príbehu, cez zamyslenie sa nad jeho obsahom, až po znášanie dôsledkov našich rozhodnutí.

Vybraná miera interaktivity závisí od:

- **financií:** interakcia je náročnejšia na výrobu, ako obyčajné rozpovedanie príbehu;
- **potrebnej miery prežívania príbehu:** ak potrebujeme skutočný dopad na študujúceho, tak sa snažíme čo najviac priblížiť jeho vlastnému zážitku. Ak chceme vyvolať emóciu, aby sa človek stotožnil s následným vzdelávacím obsahom, zvyčajne postačí aj jednoduchšie riešenie.

AKÝ BUDE VÝSLEDOK?

Vizuálnosť a interaktivitu príbehu môžeme kombinovať v rôznom pomere. Podľa toho dostaneme výslednú podobu príbehu (viď graf). Pri minimálnej miere vizuálnosti a interaktivity dostaneme náš štandardný textový príbeh.

Ak nastavíme vizuálnosť aj interaktivitu na maximum, dostaneme interaktívne video v štýle "Vyber si vlastné dobrodružstvo."

Jedným z prvých takýchto interaktívnych videí na YouTube je video s názvom Choose a different ending z roku 2009.

Ešte stále sa na platforme nachádza, ale kvôli zmenám na YouTube už nefungujú prepojenia. V tomto interaktívnom príbehu vidíme všetko z pohľadu prvej osoby – teenagera. Hneď na začiatku nás prídu vyzdvihnúť kamoši a ocitáme sa pred prvým rozhodnutím: zoberieme si so sebou nôž alebo nie?

Toto interaktívne video je policajná kampaň zameraná na to, aby si mladí ľudia uvedomili, že nosenie noža je málokedy zárukou ochrany. Naopak, častejšie vedie k zraneniu alebo smrti. Naše rozhodnutia ovplyvňujú, či v príbehu nakoniec prežijeme alebo nie. Interaktívne video tohto druhu je dobré použiť, ak chceme, aby sa ľudia poučili na vlastných chybách v bezpečnom prostredí a naozaj si uvedomili, čo im chceme povedať.

V jednoduchšom interaktívnom videu si môžeme k lineárnemu príbehu pozrieť doplnkové informácie.

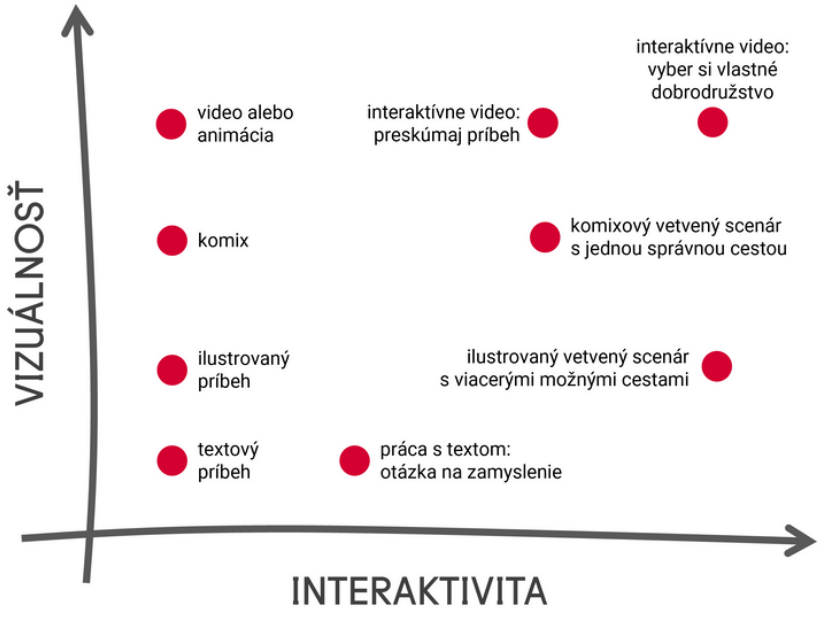
A ak zľavíme z interaktivity ešte viac, tak dostaneme video a k nemu otázku na zamyslenie, napr. kde sa stala chyba alebo ako sa to dá aplikovať v inej situácii.

Ak začneme zjednodušením vizuálnej náročnosti, dostaneme vetvený scenár – teda tiež sa rozhodujeme, akým spôsobom bude pokračovať náš príbeh, akurát nepôjde o video, ale o komiks (napr. ukážka *Connect with Haji Kamal* od Cathy Moore) alebo ilustrovaný príbeh.

VÝBER FORMY SPRACOVANIA PRÍBEHU

Prvou výzvou pri tvorbe e-learningu je zvážiť, či má použitie príbehu pre vzdelávanie prínos. Následne sa zamýšľame nad tým, do akej miery má mať človek z príbehu zážitok. V treťom kroku zvažujeme dlhodobosť riešenia (teda ako často bude potrebné príbeh meniť/dopĺňať). Zodpovedanie týchto otázok by nám malo pomôcť určiť optimálnu formu spracovania príbehu zo vzdelávacieho hľadiska.

A nakoniec zvažujeme finančné hľadisko. Ak máme k dispozícií menej peňazí, ako by sme potrebovali na optimálne riešenie, tak postupne znižujeme naše požiadavky na mieru vizuálnosti alebo interaktivity, až kým výsledné riešenie nebude v našich možnostiach.



Graf: Vybrané formy príbehu v e-learningu

Přečtěte si také další články autorky, které vyšly v předchozích číslech Firemního vzdělávání:

- **Dajme im šancu!** červen 2021,
- **6 vzdelávacích mýtov** říjen 2021,
- **Ako môžeme učiť menej?** únor 2022,
- **Ako využiť posledné desaťročia pokroku?** červen 2022.

Jednotlivá čísla naleznete v archivu.

TECHNOLOGIE A BUDOVÁNÍ VZDĚLÁVACÍCH EKOSYSTÉMŮ

Ve čtvrtek 15. 9. 2022 se v Praze uskutečnil 4. ročník showcase Firemního vzdělávání zaměřeného na prezentaci online a digitálních technologií určených pro moderní vzdělávání ve firmách. Akce se zúčastnilo 162 osob prezenčně a 22 v online.

Autorka: Olga Běhounková, odborná asistentka FF UK, olga.behounkova@ff.cuni.cz

Na akci se představilo 12 firem, které patří mezi přední tvůrce a poskytovatele moderních e-learningů, vzdělávacích webů a výukových videí, aplikací, videotréninků, rozšířené či virtuální reality. Konkrétně Educasoft Solutions, Skilldriver, Digiskills, LearnerOn, Skillmea, e-learnmedia, Ezra Coaching, Virtubea, Trigama International, CoachHub , XLearning a Motiv P. Akce poukázala na aktuální trendy ve firemním vzdělávání s využitím technologií. Úvodní příspěvek patřil tradičně Branu Frkovi – andragogovi, a expertovi na technologie ve vzdělávání. Retrospektivně připomněl trendy z minulých ročníků: v r. 2019 "Technologie jsou OK, ale preferujeme prezenční vzdělávání", o rok později "Online vzdělávání není nouzové řešení", v r. 2021 "Onlife jako kombinace online a offline" a letos Brano jako leitmotiv představil budování dovedností, tzv. *"skilling" (reskilling/upskilling)*, což opřel o výsledky šetření *L&D Global Sentiment Survey*. Firemní vzdělávání není jen o rozvoji dovedností, je třeba ho chápat komplexněji, tj. v triádě znalosti–dovednosti–postoje. U zaměstnanců ve firmách je nutno soustředit se hlavně na jejich dovednost učit se *(learning skills)*. Online vzdělávání není jednoduché ani levné. Brano dále uvedl potřebu zvyšovat "kognitivní fitness" zaměstnanců, aby byli v dobré kondici a schopni se učit. Technologie jsou drahé, je nutné manažerům ukázat hodnotu technologií ve vzdělávání – ty mohou přispět k nárůstu výkonnosti, ušetřit čas i peníze. Cílem vzdělávání není zábava! Apelem je více konzultovat a propojit L&D s businessem.

Foto: Ladislav Rostaš, fotorostas.cz

Během showcases rezonovalo zejména téma tvorby "vzdělávací cesty" skrze e-kurzy s cílem *re-* a *upskillingu* zaměstnanců, zvyšování jejich digitálních kompetencí (a nastavení mysli), z hlediska systémů pak automatizace procesů (např. virtuální asistentka při onboardingu v T-Mobile), aby L&D mělo čas věnovat se důležitým věcem. Dále jak ideálně namíchat blended-learning, tj. kombinovat prezenční a online formu, vč. VR či AR s cílem zaměstnance rozvíjet dlouhodobě, přenášet naučené dovednosti do praxe a být schopen měřit výsledky.

PANEL NEJEN O LXP

V závěrečné diskusi vystoupili Brano Frk, Vilém Fabiánek ze ŠKODA AUTO a Kateřina Jančík Repatá z Deloitte. Hovořili o probíhající digitalizaci a tvorbě ekosytému vzdělávání. Nyní hlavně skrze transformaci od vzdělávacích opatření k digitalizaci a zefektivnění L&D nástrojů. Ve SŠ ŠKODA AUTO je již VR běžnou součástí vzdělávání hlavně u modrých límečků (50 % výuky svářečů či lakýrníků je ve VR). V Deloittu VR startují, úspěšně již funguje LXP platforma s cílem dát zpět zodpovědnost za rozvoj jednotlivým týmům a zaměstnancům. Brano Frk charakterizoval LXP platformu jako jednoduchou technologii, která je reakcí na to, aby si lidé sami vytvářeli vlastní obsah vzdělávání – tj. sociální učení skrze komentáře, krátká videa. LXP je otevřený systém umožňující interakci a uchovávání znalostního kapitálu (zachycení tacitních znalostí) uvnitř firem. Kateřina Repatá uvedla svoji definici LXP, podle které je vzdělávání jako kombinace Netflixu a Facebooku. V Deloittu LXP integrovali do MS Teams, a je tak součástí pracovního prostředí, využití LXP je vázáno na konkrétní týmy, včetně zapojení lídrů. ŠKODA AUTO ještě před implementací LXP agilně zapojila do procesu tvorby zaměstnance. Je klíčové, aby zaměstnanci nebyli jen konzumenty vzdělávání, ale stali se součástí jeho tvorby. Všechny tři osobnosti se shodly, že úspěšná implementace LXP je o promyšlené přípravě z pohledu firmy a o schopnosti učit se a motivaci z pohledu zaměstnance. LXP musí mít vazbu na konkrétního koncového uživatele.

Záznam showcase, vč. panelové diskuse, zveřejníme v prosinci 2022. Příští showcase LEARN & TECH 2023 se uskuteční v Praze 14. 9. 2023.

EDUCA) SOFT skilldriver Digiskills.cz LEARNERON.net
Skillmea trigama.eu Level IT up! e-learnmedia CoachHub VIRTUSEA
MotivP XLearning LHH

NOVINKY Z HRNEWS.CZ

Do rozvoje středního managementu se investovat musí

Rozhovor s Davidem Fojtíkem, zakladatelem, partnerem, konzultantem a lektorem společnosti humancraft. Jak firmu ovlivnil covid, kam ji posunul a proč se mají firmy zaměřit na firemní kulturu a vzdělávání, aby byly úspěšné? To a mnohé další se dozvíte v rozhovoru s Michalem Kankrlíkem z Ivitery.

(Ne)být hybridní firmou je dnes in?

Změnil covid-19 svět práce? Ne. Jenom změny urychlil. A pandemie nám ukázala, že skutečně neexistuje žádné omezení pro to, jak rychle se organizace dokážou měnit, nebo, bohužel, jak dlouho změnám odolávají. Byla i 2letým kurzem hybridní práce, kde se obsah a simulace stanovovaly za běhu. Bohužel "ti, kteří nedávali na kurzu pozor", žijí v domnění, že hybridní práce je jenom kombinace remote a in-office work, tedy „půl týdne pracujete z domova a druhou půlku z kanceláře." Toto je ale jenom část hybridního světa.

Když máte vizi a pracujete intenzivně, dokážete velké věci

Rozhovor s Petrem Janákem, výkonným ředitelem oddělení lidských zdrojů skupiny PPF. HR oddělení holdingu s 80 tisíci zaměstnanci má na starosti procesy od stravenek až po strategické řízení jednotlivých firem skupiny. Rozhovor vedl Tomáš Pospíchal z Ivitery.

Tyto a další články najdete na www.hrnews.cz

KNIŽNÍ TIPY GRADY

V knize naleznete mnoho praktických technik a cvičení na sebepoznání, meditace, imaginace, relaxace, práci se sny a konkrétní mentální techniky zaměřené na rozvoj a programování mysli. Techniky vycházejí zejména z praxe mindfulness, autohypnózy a NLP. Jak se tedy naučit ovládat svoji mysl? Právě o tom je tato kniha.

Autor vedl stovky rozhovorů se zaměstnanci různých firem, aby zjistil, co je pro ně důležité, co je ve firmě drží, naplňuje, co nesnášejí apod. A se svými poznatky a tipy se neváhá podělit se všemi lídry, kteří chtějí pochopit, co musejí ve firmě či u sebe změnit, aby své zaměstnance udrželi a získali co nejvíce z jejich potenciálu. Zaměstnanci neopouštějí firmy, ale šéfy.

Cítíte se doma zahlceni digitálními technologiemi? Máte strach, co se může dětem ve virtuálním světě stát? Přestaňte s technologiemi bojovat a vybudujete si zdravý přístup k digitální zodpovědnosti. Odměnou budou spokojenější vztahy v rodině a méně stresu díky bezpečnějšímu používání technologií. Staňte se sebevědomými digitálními rodiči.

Více informací a objednávky na www.grada.cz