

Vzdělávání pomocí interních lektorů

Ve srovnání s firmami EU vzdělávají české firmy o dvě třetiny méně. Má-li se tato situace zlepšit, musí nastat změna též ve využívání firemních lektorů.

Dosud využívají firmy v ČR potenciál interních lektorů mnohem méně než je tomu v zemích EU. Nejde samozřejmě pouze o kvantitu, ale zejména o kvalitu interního vzdělávání. Nekvalitní vzdělávání totiž vzbuzuje v zaměstnancích odpor, pocit zbytečnosti a ztráty času, čímž se zmenšuje jejich motivace dál se vzdělávat.



Petr Kazík

■ V čem jsou nejčastější nedostatky?

Interní lektori mají tendenci používat **výklad**, což je nejméně efektivní metoda výuky. Lidé jsou dnes přehlcní informacemi a z pouhého poslechu jim neutkví v paměti skoro nic. Řešením je **vizualizace**. Mnoho lektorů při prezentaci používá nepřehledný text na slidech místo přesných, jednoduchých hesel a nejlépe obrazových symbolů, které při výkladu vyvolávají fixující asociace. Častou chybou také je, když lektor svůj výklad nezáživně deklamuje a nedokáže lidi zaujmout (viz též článek *Jak nadchnout účastníky firemního vzdělávání na s. 73*).

Interní vzdělávání je složitý proces. Bez zaučení a speciálního výcviku budou interní lektori používat metody a techniky, které byly už dávno shledány jako neefektivní.

■ Jak realizovat firemní vzdělávání, aby lidi bavilo a mělo prokazatelné efekty?

Pro začátek by mohlo pomoci dodržovat **princip zkušenostního učení**. Pravidlo první zní: neříkat lidem věci, o kterých si myslí, že je znají. Lektor by si proto měl ověřit míru znalostí posluchačů hned

v úvodu školení. Nejhorší by však bylo položit posluchačům otázku „Co o tom víte?“ Mnohem užitečnější je rozdělit lidi do skupin, nejlépe po třech, rozdat jim základní otázky k tématu a nechat je připravit krátkou prezentaci. Tak si lektor udělá obrázek o úrovni účastníků a získá jasnou představu, co sdělit v další fázi školení. Teprve pak je možno doplnit znalosti účastníků. Musí dojít k jejich reflexi, porovnání toho co znají, jak se věci běžně dělají a jak by se měly dělat či dělají u těch nejlepších firem. Benchmarking je zde tou nejprůkaznější metodou.

V dalším kroku by měl lektor účastníky vést k jasnému definování toho, jak převést nové poznatky do praxe, tj. k formulaci postupů, které by však neměl sám definovat. Lidé lépe přijmou věci, na které přijdou sami. Jenom je třeba je k tomu dovést.

Poslední fáze, která potvrdí míru efektivit výuky, je vyzkoušení si, že nadefinovaný postup bude funkční. Lze k tomu použít modelové situace, jednoduché případové studie či testy. Když lidé pocítí posun kvality získají tím motivaci k dalšímu vzdělávání bez něhož se v nastupující éře znalostní společnosti neobejdou.

POZNÁMKA ZÁVĚREM

Máme zkušenost z projektu „Rozvoj a certifikace lektorů a interních školitelů s cílem zvýšení kvality a efektivit jimi poskytovaných vzdělávacích aktivit“. Projekt je realizován s podporou prostředků ESF, jako grant Moravskoslezského kraje, a účastní se ho 16 společností. Po dvou letech práce se zhruba dvěma sty firemními lektory je jejich efektivita a přínos pro firemní vzdělávání již dobře patrný. Rádi se o své zkušenosti podělí. ■

Ing. Petr Kazík, AHRA – Human Resource Agency, s. r. o.