

---

## Vzdělávací potřeby

---

Žádný moderní podnik nedokáže dobře fungovat, aniž by svým zaměstnancům poskytoval soustavné odborné vzdělávání. Úspěch podniku spočívá v tom, nakolik bude do úrovně vzdělání pracovníků investovat. Neexistuje žádný zavedený postup, jak určovat aktuální vzdělávací potřeby a pak přijímat nutná opatření. Je však nutno poskytovat pracovníkům takové vzdělávání, které zaručí podniku budoucnost.

Prioritním úkolem vedení je tedy zkoumat vzdělávací potřeby zaměstnanců a odpovídajícím způsobem (v širokých mezích tolerance) je uspokojovat. Tento článek má napomoci řídicímu nebo jinému pracovníkovi odpovědnému v podniku za odborné vzdělávání účinně a s minimálním úsilím vyvodit některé skutečnosti podstatné pro učinění nutných rozhodnutí.

Identifikace vzdělávacích potřeb musí splňovat tato kritéria:

- + musí se soustředit na dovednosti nezbytné pro práci i pro podnik v určitém časovém období;
- + musí zahrnovat nejen požadavky na odbornost, ale také na dovednosti kreativní, metodické, sociální a komunikační;
- + musí vycházet z dosavadní kvalifikace jednotlivých zaměstnanců a zapojit osoby, které jsou předmětem této analýzy a kterých se volba vzdělávacích opatření přímo týká.

Pro vymezení konkrétních vzdělávacích potřeb zaměřených na pracovníky navrhuje tyto kroky:

1. Analýza pracoviště vzhledem k jeho celkovým současným i budoucím nárokům na kvalifikaci pracovníků (odbornou, kreativně-metodickou, sociálně-komunikační) ve zvoleném časovém období.
2. Analýza úrovně kvalifikace pracovníků na tomto pracovišti, vycházející v případě potřeby z průzkumu pracovníků.
3. Porovnání potřebné kvalifikace pro pracoviště s kvalifikací jeho jednotlivých pracovníků.
4. Zvážení dlouhodobého plánování rozvoje pracovníků pro dotčené pracoviště a předpokladů jednotlivých pracovníků (věk, motivace ke vzdělávání, intelektuální předpoklady, životní plány atd.) a z něj vycházející rozhodnutí. Další vzdělávání totiž nemusí být vždy zapotřebí. Lze například shledat, že zaměstnanec odpovídá pracovním nárokům i bez dalšího vzdělávání, nebo rozhodnout pouze o vzájemné výměně pracovníků z konkrétních pracovních míst.

Zde jsou některá základní stanoviska, která jsou podstatná pro porozumění zvoleného přístupu a pro používání doporučených kontrolních seznamů:

- + Vzdělávací opatření vycházející z průzkumu pracovníků a analýzy potřeb je vždy nejprve nutné konkrétně analyzovat, aby se finanční zdroje podniku vynakládaly efektivně (v malých podnicích a mikropodnicích obzvláště).
- + Při vzdělávání zaměřujícím se na jednotlivce se zvláště doporučuje začít jejich silnými stránkami a zájmy, popřípadě také vytvořit nová a inovativní pracoviště se změnou perspektivy. Zaměstnanec tak v rámci podniku získá osobní perspektivu a účinnou motivaci pro vzdělávání.
- + Ačkoli se podle zkušeností podniky zajímají spíše o školení týkající se pracoviště a další vzdělávání pro zvyšování a rozšiřování kvalifikace související s provozem, v dlouhodobém horizontu je nutné brát v úvahu také pokročilé odborné vzdělávání, které zajistí kontinuitu struktury středního vedení. Plánování kariérního postupu jednotlivých zaměstnanců má mnoho výhod, protože zpravidla neobnáší období, kdy se pracovník s pracovištěm vzájemně obeznamují, ani zkušební dobu. Častou nevýhodou bývá nedostatek potřebných impulsů zvnějšku.