

Trendy v manažerském vzdělávání

Globální změny vyžadují všestranný rozvoj osobnosti manažerů. To se promítá i do oblasti manažerského vzdělávání, kde vzniká řada nových trendů k nimž patří:

■ **Modularizace a flexibilita** v rámci všech typů normalizovaných tréninkových programů. Je zde patrný výrazný posun od formálních systémů k flexibilním. Roste též pozornost věnovaná individualizovaným formám vzdělávání a personálního rozvoje manažerů, jako jsou mentoring, koučink, 360° zpětná vazba, řízení projektů, týmová facilitace.

■ **Nový leadership** směřující od transakčního k transformačnímu vedení, kde manažeři potřebují pro svůj rozvoj nejen nové schopnosti, ale i širší znalosti, dovednosti a definované hodnoty. Ve způsobu využití lidského mozku dochází k přesunu důležitosti „zleva doprava“. Tzn. že roste význam aktivit souvisejících s činností **pravé mozkové hemisféry**. Ta je analogová a zpracovává tudíž více emocionální, imaginativní a kreativní podněty a myšlenky s vyšším podílem fantazie. Levá hemisféra je naopak považována za digitální a racionální s převahou analytických prvků.

■ Dalším trendem je **lepší využívání mentální kapacity** pomocí záměrného uplatňování alfa hladiny mozkové aktivity. Výsledkem je lepší zvládnutí stresu, posun k flexibilitě a uplatňování intuice založené na zkušenostech. Moderní trendy ve vzdělávání již tyto vědecké poznatky respektují. Tento posun **vyžaduje změnu metodiky** a tradičních vzdělávacích paradigmat, kterými byl např. postup od teorie k praxi, či od celku k části. Nyní směřuje od rolí k procesům, od znalostí k učení, od individuální znalosti k partnerství, od izolované analýzy k reflexivnímu porozumění. K uspokojování vzrůstajících nároků na kompetentnost manažerů účinně přispívají také nové formy VŠ vzdělávání, zvláště v oblasti soft skills. Proto připravujeme založení Vysoké školy aplikované psy-

chologie (VŠAPs). Zde absolventi získají nejmodernější poznatky z psychologie, aplikované na management, podnikání a komunikaci.

■ Novým jevem současnosti je vysoká pracovní mobilita manažerů, která zesiluje **význam provázanosti** manažerského vzdělávání s konkrétní zastávanou pracovní pozicí, s prioritami dané společností, firemními cíli a strategií v aktuálním čase.

■ To vše přináší dosud nebývalé požadavky na **časté změny a posuny**: od připravených univerzálních kurzů se pozornost přesouvá k **adresným studijním programům** a reálným cílům, od standardů k přizpůsobení, od obecné teorie k teorii v kontextu s praxí. Od jednorázové akce k cestě s průběžnou podporou, od přednášení a poslouchání k aktivní účasti a k praktickým aplikacím, od individuálního zaměření k jedinci v rámci skupiny, od konzultanta k poradci, od dodavatele k partnerovi, spolunavrhovateli, facilitátorovi a koučovi.

■ Jinde osvědčená praxe je vyhledávána k aplikaci ve vlastní společnosti. To pak vede k chápání „**best practice**“ jako optimální podpory vlastní strategie. Celková koncepce manažerského vzdělávání zahrnuje také sdílení zajímavých a relevantních zkušeností kolegů z oboru.

■ Prostředky na vzdělávání společnosti se stále více chápou jako investice do dalšího rozvoje nejen konkrétního manažera, ale zejména celé firmy, či společnosti. Začleňují je proto mnohdy úspěšně do obchodních a dalších projektů, i v rámci fondů EU. Umožňuje to také mnohem snazší vyhodnocení návratnosti prostředků. Tento významný posun dává nové možnosti rozvoje manažerského vzdělávání a z **nákladů** se tak stávají dobré **investice**. ■

PhDr. PhMr. Štefan Medzihradský,

ředitel Podnikatelského institutu PYRAMIDA, s.r.o.