

# Pilotní projekt změny systému firemní jazykové výuky

Business as unusual, 2026  
Miroslava Dostálová Jašková



## Co se řeší

*“Současný systém firemní jazykové výuky je **nízce efektivní** – při významné **časové a finanční investici** nepřináší **měřitelný posun v jazykové úrovni** ani **změnu pracovního chování** zaměstnanců, tedy reálné používání angličtiny v praxi.” (Jana T., HR manažer)*



# Co se má změnit

1. Pracovní chování zaměstnance

2. Posun jazykové úrovně zaměstnance

3. Zvýšení zapojení a spokojenosti zaměstnanců

4. Dosažení lepší návratnosti investice



## Co je cílem pilotního projektu

Prokazatelně **zvýšit dopad** jazykového vzdělávání na pracovní výkon zaměstnanců, **dosáhnout měřitelného** jazykového **posunu** při výrazně **nižších nákladech** a současně **zvýšit spokojenost** a **zapojení** účastníků.



## Situace teď

- výuka 1x týdně, 60 minut, 1:1
- náhrady za neabsolvované hodiny nejsou
- nefunguje průběžné testování znalostí
- 1x za 6/12 měsíců online test Cambridge English
- neověřuje se aktivní používání angličtiny
- zaměření na obecnou angličtinu, pokročilí = obecná business English
- aktivní mluvení je trénováno pouze s lektorem, ne ve skupině
- absence role play tréninků a dalších aktivit podporujících aktivní používání jazyka



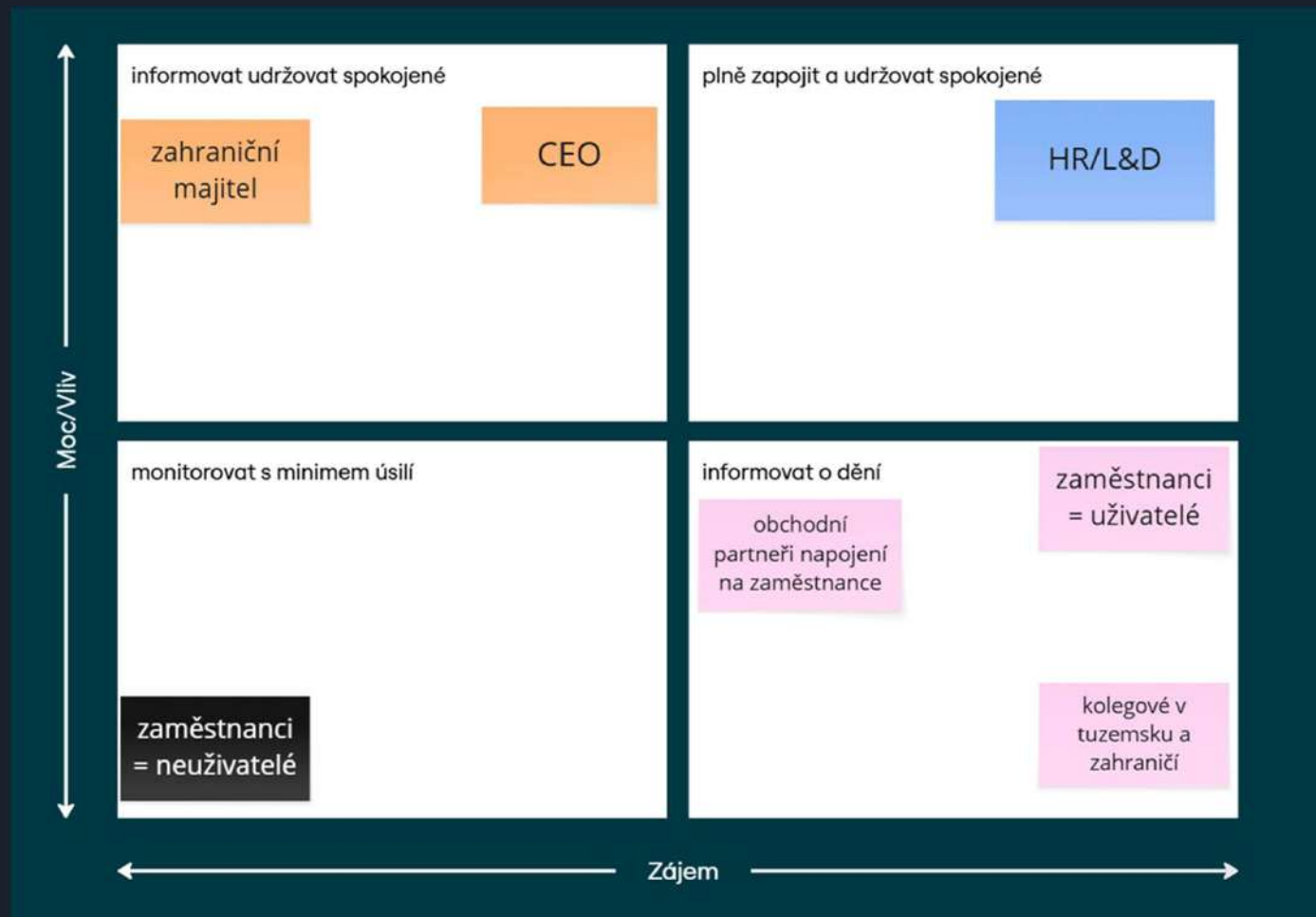
# Pro koho, kdo, jak

- celkem zaměstnanců 150 a
- z toho 30, kterých se jazykové vzdělávání týká
- průměrný věk 47 let
- 70 % ženy, 30 % muži
- 70 % čistě THP, 20 % kombinace kancelář/výroba, 10 % převážně výroba
- praxe: 15–25 let ve firmě nebo v oboru
- před 6 lety prodej firmy do Německa = tlak na znalost cizího jazyka

## Organizace jazykového vzdělávání

- v kompetenci HR a finálně schvaluje CEO - oba v CZ
- očekává se za 1 rok posun o jednu jazykovou úroveň a používání angličtiny v pracovním procesu - není stanoveno v interních směrnících
- posun se ověřuje testem znalostí podle Cambridge - pouze úrovňový orientační test
- investice do jazyk. vzdělání zaměstnanců se vyhodnocuje 1x ročně v rámci tvorby budgetu

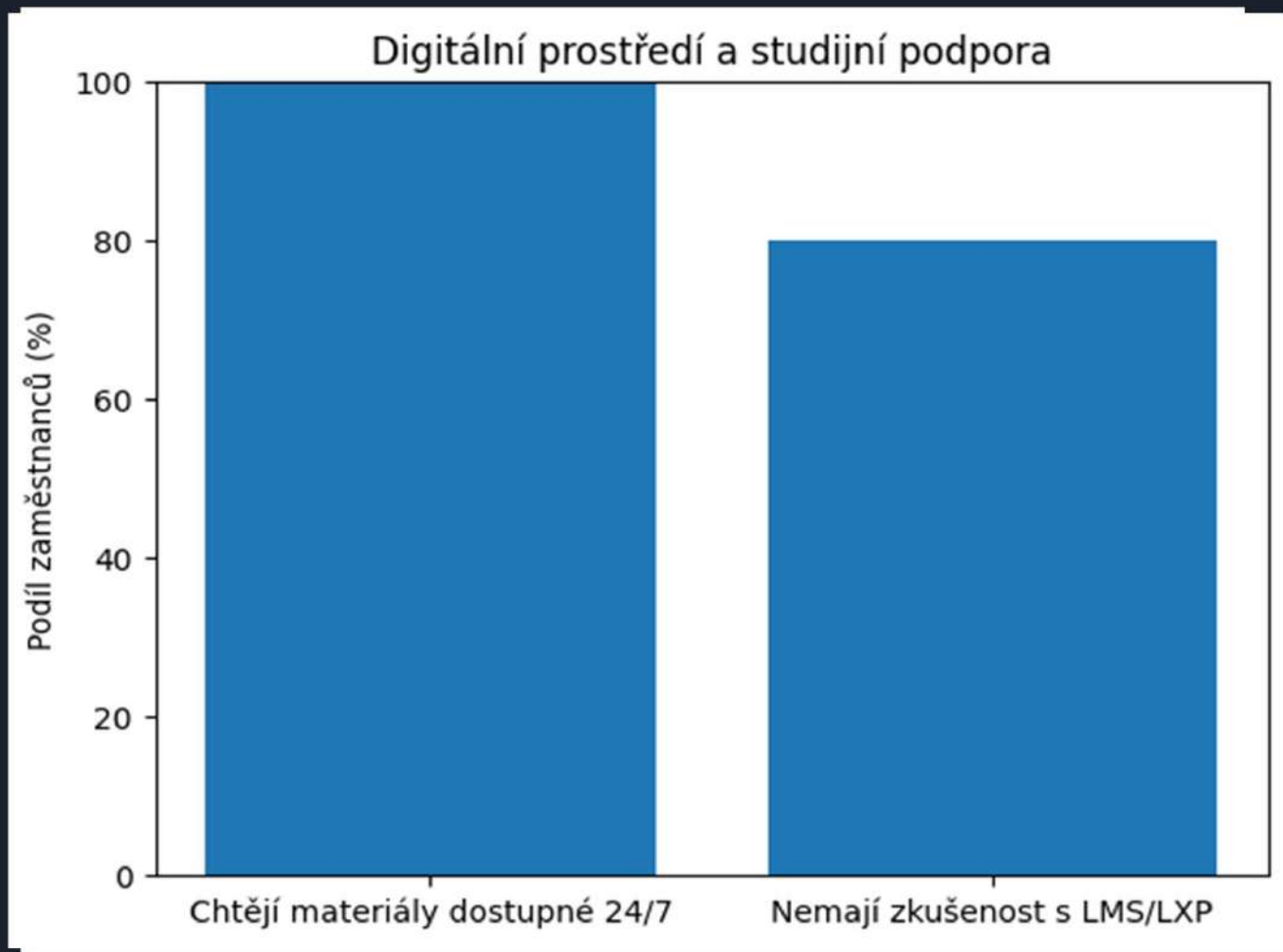
# Stakeholderi v projektu



## Profil klíčového stakeholdera, vliv , zájem

Jméno a pracovní pozice	Hanka Head of HR and L&D
Náplň práce	nábor, výběr, onboarding, hodnocení, odměňování, péče o zaměstnance včetně jejich rozvoje a vzdělávání
Jaký vliv má na projekt	rozhoduje o systému vzdělávání zaměstnanců a jejich rozvoji, částečně organizuje a externě zajišťuje školení a kurzy, projednává s CEO možnosti, alternativy, výsledky vzdělávání zaměstnanců a jejich vliv na zvyšování kompetencí zaměstnanců
Jakým jazykem mluví	<i>"Pokud nový systém jazykového vzdělávání u nás ve firmě přinese své ovoce, tedy že se zaměstnanci skutečně prokazatelně posunou, pak jsem pro. Každopádně ale vše bude muset schválit ještě CEO, který má vždy poslední slovo."</i>
Čemu vůbec nerozumí	Obecně learning designu
Jak se v organizaci měří jeho úspěch	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Efektivita a dopad na výkon – zkrácení doby zapracování, míra interního povyšování, změna chování po školení, návratnost investic</li><li>2. Zapojení a spokojenost Net Promoter Score pro vzdělávání – míra, do jaké by zaměstnanci doporučili konkrétní vzdělávací program svým kolegům. Míra dokončení kurzů. Aktivita v peer to peer učení</li><li>3. Rozvoj dovedností – pokrytí klíčových kompetencí nebo míra reskillingu pro budoucí role nebo certifikace v oblasti relevantních cizích jazyků (angličtina, němčina)</li><li>4. Náklady a procesy – Náklady na rozvoj na jednoho zaměstnance, využití vzdělávacího rozpočtu</li></ol>

# Dotazníkové šetření se zaměstnanci



# Jana - uživatelka jazykového vzdělávání

<b>Základní profil</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Věk:</b> 45–55 let</li><li>• <b>Pohlaví:</b> žena</li><li>• <b>Pozice:</b> specialista ve výrobě / nákupu / kvalitě / plánování / technologiích</li><li>• <b>Praxe:</b> 15–25 let ve firmě nebo v oboru</li><li>• <b>Jazyková úroveň:</b> A2–B1 (pasivní znalost, nízká jistota v mluvení)</li><li>• <b>Digitální dovednosti:</b> spíše průměrné až podprůměrné</li><li>• <b>Zkušenost s LMS:</b> žádná</li></ul>
<b>Motivace a cíle</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Chce lépe komunikovat se zahraničními kolegy, bez stresu a studu</li><li>• Vnímá angličtinu jako nutnou podmínku dalšího profesního růstu</li><li>• Chce mít pocit, že firma do ní investuje a počítá s ní do budoucna</li><li>• Potřebuje vidět konkrétní pokrok, ne „chodit na hodiny pro hodiny“</li></ul>
<b>Potřeby</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Více kontaktu s jazykem než 1× týdně</li><li>• Možnost učit se flexibilně, když onemocní kolega / rodina / je dovolená</li><li>• Praktická témata: jeho práce, procesy, schůzky, e-maily, hovory</li><li>• Jednoduchý systém, který nevyžaduje vysoké digitální dovednosti</li><li>• Materiály dostupné 24/7, opakovatelné, bez tlaku</li></ul>
<b>Pain points</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• „Jedna hodina týdně mi nic nepřinese.“</li><li>• „Stejně se necítím připravená na telefonát v angličtině.“</li><li>• „Když lekce odpadne, nemám žádnou náhradu.“</li><li>• „Bojím se, že budu mluvit špatně a ztrapním se.“</li><li>• „Nemám čas učit se chaoticky, potřebuju jasnou strukturu.“</li><li>• <i>Nejistota, zda investovaný čas má smysl</i></li></ul>
<b>Chování</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Preferuje živý kontakt s lektorem, ale ocení kombinaci s flexibilním samostudiem</li><li>• Je ochotna studovat i mimo pracovní dobu, pokud jí firma dá čas a podporu</li><li>• Bez externí motivace a struktury má tendenci výuku odsouvat</li><li>• Nemá zkušenost s online vzdělávacími platformami → potřebuje co nejjednodušší řešení</li></ul>



# Návrh změny systému jazykové výuky

- **12měsíční pilotní projekt** (příprava, realizace, vyhodnocení)
- **kombinovaný model výuky** (blended learning)

strukturované samostudium + pravidelný kontakt s lektorem

- **e-learning formou e-mailu** (bez LMS)

krátké lekce, flexibilní studium, materiály dostupné 24/7

- **pravidelné konverzace s lektorem**

skupinové (1× týdně) + individuální konzultace (2× měsíčně)




- **praktické zaměření na pracovní situace**

schůzky, hovory, e-maily, témata z výroby a oborové administrativy/komunikace




- **průběžné + závěrečné ověření pokroku**

vstupní a výstupní hodnocení všech jazykových dovedností

# VPC - hodnota pro uživatele a firmu

	CUSTOMER PROFILE
<b>Jobs to be done</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dorozumět se anglicky se zahraničními kolegy</li><li>• Zvládnout schůzku / telefonát v angličtině bez paniky</li><li>• Udržet si konkurenceschopnost a možnost kariérního růstu</li><li>• Učit se efektivně i při výpadech prezenční výuky</li></ul>
<b>Pains</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nízká frekvence výuky → žádný viditelný pokrok</li><li>• Odpadlé lekce bez náhrady</li><li>• Výuka není napojená na reálnou práci</li><li>• Stud a nejistota při mluvení</li><li>• Chaotické učení bez struktury a návaznosti na práci</li><li>• Vyšší náklady bez odpovídajícího efektu</li></ul>
<b>Gains</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cítit se jistě při komunikaci v angličtině</li><li>• Vidět měřitelný posun v jazykové úrovni</li><li>• Mít kontrolu nad vlastním tempem učení</li><li>• Učit se prakticky a smysluplně</li><li>• Vnímat jazykové vzdělávání jako benefit, ne zátěž</li></ul>

# VPC - hodnota pro uživatele a firmu

	VALUE PROPOSITION
<b>Products and services</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>• Strukturovaný e-mailový e-learning (2x44 lekcí)</li><li>• Pravidelné skupinové konverzace s lektorem dle úrovně – onsite/online</li><li>• Pravidelné 1:1 konverzace a konzultace s lektorem – onsite/online</li><li>• Vstupní, průběžné a výstupní jazykové testování</li><li>• Tematické materiály zaměřené na konkrétní pracovní roli</li><li>• Jednoduchý systém bez LMS (e-mail + běžný notebook)</li></ul>
<b>Pain relievers</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>• Více kontaktu s jazykem bez nutnosti dalších individuálních lekcí</li><li>• Materiály dostupné 24/7, skupinové konverzace → žádné ztracené lekce</li><li>• Praktická témata → okamžitá využitelnost</li><li>• Skupinové konverzace s kolegy na běžná pracovní témata → nižší stres, větší jistota</li><li>• Jasná struktura → menší kognitivní zátěž</li><li>• Výrazně nižší náklady při vyšším efektu</li></ul>
<b>Gain creators</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>• Větší sebedůvěra při mluvení</li><li>• Rychlejší a prokazatelný posun o jazykovou úroveň</li><li>• E-learning umožňuje individuální postup kurzem, 24/7</li><li>• Kombinace flexibility a lidského kontaktu</li><li>• Pocit podpory ze strany zaměstnavatele</li><li>• Jasná návratnost investice pro firmu i zaměstnance</li></ul>

# Očekávané výsledky pilotního běhu

1. Pracovní chování	2. Posun jazykové úrovně	3. Zvýšení zapojení a spokojenosti	4. Dosažení lepší návratnosti investice
---------------------	--------------------------	------------------------------------	---



## 50 % účastníků pilotu



- aktivně vedou nebo se zapojují do schůzek v aj
- absolvují tel.hovor v aj bez asistence
- 🧠 sebehodnocení, hodnocení nadřízeného

## 50 % účastníků o 1 úroveň ↑

- 🧠 vstupní a výstupní test
- dílčí pokrok - zlepšení skóre v jednotlivých dovednostech
- doba k dosažení posunu pilot 9 m, původní 22 m

- NPS programu - 🧠 dotazník
- míra dokončení - 🧠 80 % dokončí celý e-mail. kurz
- aktivní účast - skupinové konverzace - 🧠 docházka
- práce s materiály mimo lekce - 🧠 self-report/tracking

## ↓ náklady na 1 zaměstnance

- původní systém: 57 200 Kč/1 úroveň vs pilot 26 300 Kč
- úspora 54 %



## Pilot → ostrý běh?

- alespoň 3 ze 4 očekávaných výsledků

1. Změna pracovního chování - aktivní využívání angličtiny	2. Zlepšení jazykové úrovně zaměstnance o jednu úroveň	3. Zvýšení zapojení zaměstnanců a převzetí zodpovědnosti za pokrok i mimo lekce s lektorem a spokojenosti s programem	4. Dosažení lepší návratnosti investice
--	--	---	---

# Co k tomu potřebujeme

Lektor/dodavatel řešení	Uživatelé (zaměstnanci)	Zaměstnavatel
<ul style="list-style-type: none"><li>• Vstupní diagnostika jazykové úrovně (cca 2 týdny)</li><li>• Příprava studijních materiálů a konverzačních témat<ul style="list-style-type: none"><li>– rozdělení zaměstnanců do skupin dle úrovně</li><li>– zaměření na pracovní situace a firemní kontext (cca 1 měsíc)</li></ul></li><li>• Nastavení průběžného ověřování pokroku<ul style="list-style-type: none"><li>– krátké testy, úkoly, sledování rozvoje dovedností (cca 1 týden + průběžně během pilotu)</li></ul></li><li>• Závěrečné vyhodnocení výsledků pilotu<ul style="list-style-type: none"><li>– ověření dosažení cílů a doporučení dalšího postupu (cca 2 týdny)</li></ul></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• e-mail a notebook s kamerou</li><li>• čas na samostudium a konverzace (část v pracovní době, část mimo práci)</li><li>• ochota aktivně se zapojit a pracovat na zlepšení angličtiny</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• podpora managementu a HR</li><li>• jasný „nudge“ od zaměstnavatele – 2 hodiny placeného času týdně na studium</li><li>• Motivační prvek při splnění cílů (kariéerní / finanční / kompetenční)</li><li>• Časový rámeček pilotu: 12 měsíců</li><li>• Pilotní skupina: min. 4 zaměstnanci</li></ul>



# Rizika

- **Nižší zapojení zaměstnanců v průběhu pilotu**

→ řešeno nudgem zaměstnavatele, placeným studijním časem a průběžnou podporou

- **Zlepšení v testech bez změny pracovního chování**

→ neměříme jen znalosti, ale i reálné používání angličtiny v práci

- **Vnímání pilotu jako časové zátěže**

→ krátké lekce, flexibilní forma, kombinace pracovní doby a samostudia

- **Nejasná interpretace výsledků pilotu**

→ předem daná rozhodovací kritéria (min. 3 ze 4 splněných cílů)

- **„Pilotní efekt“ – krátkodobé nadšení**

→ dostatečně dlouhý pilot (12 měsíců), sledování udržitelnosti zapojení



Děkuji za pozornost!

QnA?