

Filozofická fakulta Univerzity Palackého v Olomouci
Katedra sociologie, andragogiky a kulturní antropologie

Lenka Kolaříková

JAZYKOVÉ KOMPETENCE ZAMĚSTNANCŮ ŠKOLY

LANGUAGE SKILLS OF SCHOOL STAFF

Bakalářská diplomová práce

Vedoucí práce: Mgr. Jitka Hanáčková

2014

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem tuto závěrečnou bakalářskou práci vypracovala samostatně a uvedla v ní veškerou literaturu a ostatní zdroje, které jsem při jejím zpracování použila.

Datum odevzdání a podpis

Ráda bych touto cestou poděkovala paní Mgr. Jitce Hanáčkové za odborné vedení, cenné rady a připomínky, které mi poskytla při zpracování závěrečné bakalářské práce. Také bych ráda poděkovala kolegům z Moravské vysoké školy Olomouc, kteří mi zpřístupnili potřebné informace a podklady pro vypracování této práce.

OBSAH

ÚVOD	6
1. ROZDĚLENÍ VYSOKÝCH ŠKOL.....	8
1.1 VYSOKÁ ŠKOLA	8
1.2 SOUKROMÁ VYSOKÁ ŠKOLA	8
1.3 ZAMĚSTNANEC VYSOKÉ ŠKOLY	9
2. KOMPETENCE	10
2.1 DEFINICE KOMPETENCE.....	10
2.2 ZNAKY KOMPETENCE.....	11
2.3 KOMPETENCE – OBECNÉ ROZDĚLENÍ.....	11
3. PRACOVNÍ KOMPETENCE	13
3.1 KOMPETENCE PODLE PŘEDPOKLÁDANÉHO VÝKONU - GENERICKÉ.....	13
3.2 KLÍČOVÉ KOMPETENCE.....	14
3.3 KOMPETENCE PODLE ZASTÁVANÉ PRAC.OVNÍ POZICE - KOMPETENČNÍ MODEL... ..	15
3.3 KOMPETENCE VZTAŽENÉ K PROFESI AKADEMICKÉHO PRACOVNÍKA.....	17
4. JAZYKOVÉ KOMPETENCE.....	19
4.1 ROZDĚLENÍ KOMUNIKATIVNÍCH JAZYKOVÝCH KOMPETENCÍ	19
4.2 ROZDĚLENÍ ROZSAHU VŠEOBECNÝCH ZNALOSTÍ JAZYKA	19
4.3 DEFINOVÁNÍ ÚROVNĚ JAZYKOVÝCH KOMPETENCÍ DLE ZASTÁVANÉ POZICE	21
5. VZDĚLÁVÁNÍ.....	23
5.1 UČENÍ SE – DEFINICE A FUNKCE	23
5.2 CELOŽIVOTNÍ VZDĚLÁVÁNÍ -	24
5.3 VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH.....	24
6. FIREMNÍ VZDĚLÁVÁNÍ.....	25
6.1 DRUHY FIREMNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ	25
6.2 DOŠKOLOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ	25
6.3 ZVYŠOVÁNÍ KVALIFIKACE	26
7. VÝUKA CIZÍCH JAZYKŮ.....	28
7.1 DRUHY JAZYKOVÝCH UČEBNÍCH PROGRAMŮ A CERTIFIKACÍ:.....	28
7.2 ANALÝZA VZDĚLÁVACÍCH POTŘEB ZAMĚSTNANCŮ	29
7.3 PLÁNOVÁNÍ JAZYKOVÉHO VZDĚLÁVÁNÍ PRACOVNÍKŮ	31

8. ORGANIZACE A JEJÍ PRACOVÍŠTĚ.....	33
8.1 SEZNÁMENÍ S ORGANIZACÍ.....	33
8.2 POPIS JEDNOTLIVÝCH PRACOVÍŠŤ:.....	34
8.3 DEFINOVÁNÍ POŽADAVKŮ NA POŽADOVANOU ÚROVEŇ JAZYK.KOMPETENCE	37
8.4 OKRUHY A ZPŮSOB TESTOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ V ANGLICKÉM JAZYCE.....	38
8.5 DOTAZOVÁNÍ PRO ZJIŠTĚNÍ ZNALOSTI DALŠÍCH CIZÍCH JAZYKŮ	39
9. ANALÝZA ÚROVNĚ JAZYKOVÝCH KOMPETENCÍ ZAMĚSTNANCŮ NA JEDNOTLIVÝCH PRACOVÍŠTÍCH MVŠO.....	41
9.1 ÚSTAV EKONOMIE	41
9.2 ÚSTAV MANAGEMENTU A MARKETINGU.....	43
9.3 ÚSTAV SPOLEČENSKÝCH A PRÁVNÍCH VĚD	45
9.4 ÚSTAV INFORMATIKY A APLIKOVANÉ MATEMATIKY	47
9.5 KABINET PROFESNÍ PŘÍPRAVY.....	49
9.6 KABINET APLIKOVANÉ LINGVISTIKY	51
9.7 ODDĚLENÍ PRO STUDIJNÍ A PEDAGOGICKÉ ZÁLEŽITOSTI.....	53
9.8 SEKRETARIÁT – VČETNĚ DALŠÍCH, NEZAŘAZENÝCH ZAMĚSTNANCŮ	55
9.9 ODDĚLENÍ PRO VNĚJŠÍ A VNITŘNÍ VZTAHY.....	57
10. VÝSLEDEK ANALÝZY IDENTIFIKACE ÚROVNĚ JAZYKOVÝCH KOMPETENCÍ ZAMĚSTNANCŮ ŠKOLY.....	59
ZÁVĚR.....	61
ANOTACE.....	63
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	64

ÚVOD

„Kolik řečí znáš, tolikrát jsi člověkem“ - prolašoval již T. G. Masaryk. V současnosti žijeme a pracujeme v multikulturním světě a více než kdy jindy nyní vzniká potřeba dorozumět se. Stále více lidí cestuje do ciziny nejen za zábavou, ale také za prací a za vzděláním.

Ve své bakalářské práci si kladu za cíl identifikovat úroveň jazykových kompetencí zaměstnanců soukromé vysoké školy, a to Moravské vysoké školy Olomouc. V uplynulých letech již proběhlo na této vysoké škole vzdělávání zaměstnanců v rámci projektu Apsys (Aplikovaný systém vzdělávání zaměstnanců). Náplní tohoto vzdělávání byla mimo jiného i cizojazyčná výuka s rodilými mluvčími v anglickém a ruském jazyce. Tato soukromá vysoká škola ekonomického zaměření nyní navazuje stále častější kontakty se zahraničními univerzitami. Jedná se zejména o výjezdy a příjezdy studentů v rámci programu Erasmus, ale i další studijní výjezdy, v rámci jednotlivých konkrétních dohod mezi univerzitami.

Jelikož má tato škola oproti veřejným a státním univerzitám relativně nízký počet zaměstnanců, je nezbytné, aby tito zaměstnanci zvládali více úloh v rámci svých pracovních kompetencí. Považuji za důležité zjistit, kdo ze zaměstnanců ovládá cizí jazyk, o jakou řeč se jedná a na jaké úrovni tuto cizí řeč ovládá. Na základě zjištěných znalostních úrovní, zejména v anglickém jazyce, chce zřizovatel školy nabídnout zaměstnancům další jazykovou výuku.

Cílem této bakalářské práce je identifikace úrovně jazykových kompetencí jednotlivých zaměstnanců Moravské vysoké školy Olomouc o.p.s. Prioritou je však zejména zjišťování a testování znalostní úrovně angličtiny podle Společného Evropského referenčního rámce pro jazyky. Toto testování již v současnosti proběhlo u většiny interních zaměstnanců na všech pracovních pozicích, tedy nejen mezi akademickými pracovníky, ale i mezi administrativními zaměstnanci. U akademických pracovníků bylo zjišťováno, na jaké úrovni jsou schopni přednášet studentům v angličtině, případně reprezentovat školu při jednání a hostování v zahraničí.

V úvodu práce vymezím pojmy týkající se dané problematiky, definuji pojem vysoká škola a upřesní, kdo jsou její zaměstnanci. Ke každému pracovnímu místu se váže souhrn kompetencí, definuji, co to kompetence jsou, jaké jsou jejich znaky a další dělení.

Jelikož se ve své práci věnuji jazykovým kompetencím ve vztahu k pracovním kompetencím zaměstnanců školy, zaměřím se na definování zejména pracovních a jazykových kompetencí. Jazykové kompetence patří mezi soubor kompetencí, jež lze dále rozvíjet vzděláváním v rámci organizace, proto se více zaměřím na oblast

firemního vzdělávání, sloužící pro zvyšování kvalifikace zaměstnanců. Jazykové vzdělávání má svá specifika, která se budu snažit vysvětlit v části věnované jazykovému vzdělávání.

Dále blíže popíši prostředí Moravské vysoké školy Olomouc a její odborná pracoviště. Na základě provedeného testování a zkoušení z anglického jazyka zpracuji výsledky identifikovaných jazykových kompetencí podle jednotlivých pracovišť. Jelikož byla oficiálně zjišťována pouze znalost anglického jazyka, považuji za vhodné doplnit přehled o zjištění znalostí dalších jazyků. Znalost těchto dalších jazyků budu zjišťovat dotazováním na základě subjektivního hodnocení zaměstnanců.

Identifikaci jednotlivých úrovní jazykových kompetencí zaměstnanců je případně možné použít pro další plánování jazykového vzdělávání zaměstnanců, které plánuje zřizovatel školy.

1. ROZDĚLENÍ VYSOKÝCH ŠKOL

1.1 Vysoká škola

V této práci budu identifikovat úroveň jazykových kompetencí zaměstnanců školy. Jedná se konkrétně o prostředí vysoké školy a její zaměstnance. Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy dělí vysoké školy do tří kategorií z hlediska zřizovatele (MŠMT-přehled vysokých škol):

- **Veřejné** zřizované zákonem
- **Státní** zřizované zákonem a řízené příslušnými ministerstvy (jedná se o vojenské a policejní vysoké školy)
- **Soukromé** zřizovatelem mohou být právnické osoby, jimž byl ministerstvem udělen státní souhlas s provozováním vysoké školy

Národní ústav odborného vzdělávání vysoké školy dále rozděluje podle poskytovaných studijních programů (Terciální vzdělávání):

- **Vysoké školy univerzitní:**

„Vysoká škola univerzitní může uskutečňovat všechny typy studijních programů a v souvislosti s tím vědeckou, výzkumnou, vývojovou, uměleckou nebo další tvůrčí činnost. Všechny veřejné vysoké školy jsou univerzitního typu” (NUOV).

- **Vysoké školy neuniverzitní:**

„Vysoká škola neuniverzitní uskutečňuje převážně bakalářské studijní programy a v souvislosti s tím výzkumnou, vývojovou, uměleckou nebo další tvůrčí činnost. Může uskutečňovat programy magisterské, nemůže uskutečňovat doktorské studijní programy. Nečlení se na fakulty” (NUOV).

Cílem této práce je identifikovat úroveň jazykových kompetencí zaměstnanců soukromé vysoké školy neuniverzitního typu. Proto považuji za důležité blíže toto prostředí popsat.

1.2 Soukromá vysoká škola

Soukromé vysoké školy neuniverzitního typu, stejně jako tradiční univerzity, poskytují shodně studentům vysokoškolské vzdělání. V mnoha ohledech se však od sebe liší. Jedná se zejména o rozdíly ve velikosti těchto institucí a v počtech zaměstnanců i studentů. Velký rozdíl mezi nimi je i v historickém kontextu a délce tradice. Tradiční univerzity si za dlouhou dobu své existence již vybudovaly dobré

jméno. Soukromým školám však tato tradice chybí, tudíž musí na svém dobrém jméně a pozici mezi vzdělávacími institucemi tvrdě pracovat.

Z ekonomického hlediska se v případě soukromé vysoké školy jedná především o firmu, která musí na svůj provoz získat dostatek financí, ať již z výběru školného, nabídky doplňkových služeb, sponzorských darů, projektů a dotací. V dnešní době ekonomické krize lze tento fakt považovat za velkou nevýhodu, v porovnání s univerzitami, kde studenti školné nehradí. Z těchto uvedených ekonomických důvodů musí soukromá vysoká škola nabízet zejména takové studijní obory, o které je mezi uchazeči o studium široký zájem. Musí nabízet něco odlišného, aktuálně zajímavého pro uchazeče, nejlépe obory, které momentálně nenabízí tradiční vysoká škola univerzitního typu, aby si vzájemně nekonkurovali.

Soukromé vysoké školy mají i své výhody, které tkví zejména v tom, že mohou pružně reagovat na poptávku veřejnosti po konkrétním druhu vzdělání a mohou nabídnout řadu certifikovaných kurzů, o které jeví nejen studenti, ale zejména drobní podnikatelé, zájem. Studenti i pedagogové se často zapojují do řešení a realizace společných projektů školy a podnikatelských subjektů. Studenti v průběhu svého studia získávají širokou odbornou praxi v konkrétních firmách. Mezi cíli, které si konkrétně Moravská vysoká škola Olomouc stanovila, je i snaha „budovat „mosty“, mezi vědou, výzkumem a tržním prostředím” (Výroční zpráva MVŠO, 2013. s. 11).

1.3 Zaměstnanec vysoké školy

Považuji za nutné dále upřesnit, kdo jsou zaměstnanci vysoké školy, jichž se bude tato práce týkat. Nejdůležitější skupinou jsou akademičtí pracovníci vysoké školy. Vysokoškolský zákon přesně definuje, kdo jsou to akademičtí pracovníci: „Akademickými pracovníky jsou zaměstnanci vysoké školy, kteří vykonávají jak pedagogickou, tak vědeckou, výzkumnou, vývojovou a inovační, uměleckou nebo další tvůrčí činnost. Akademičtí pracovníci jsou povinni dbát dobrého jména vysoké školy. Akademickými pracovníky jsou profesori, docenti, odborní asistenti, asistenti, lektori a vědečtí, výzkumní a vývojoví pracovníci podílející se na pedagogické činnosti” (Zákon č.111/98 Sb. s. 36). Právě profesní kvalita těchto zaměstnanců určuje úroveň vysoké školy a poskytovaného vzdělávacího programu. Další skupinou, které se identifikace jazykových kompetencí bude týkat, jsou administrativně-organizační pracovníci. Tuto skupinu tvoří zaměstnanci rektorátu vysoké školy, ekonomického a studijního oddělení. Administrativní zaměstnanci zajišťují bezproblémový chod celé instituce v mnoha oblastech, proto je jejich kvalita a kompetence pro organizaci neméně důležitá.

2. KOMPETENCE

Nejen v akademickém prostředí, ale i v podnikatelské sféře, se v posledních letech setkáváme stále častěji s požadavkem zaměstnavatelů, aby jejich zaměstnanci disponovali konkrétními kompetencemi pro výkon své profese. Výraz kompetence je v jazyce personalistiky zdánlivě nový, avšak při bližším zkoumání zjistíme, že tento výraz byl dříve obecně zastoupen výrazem schopnost, jak uvádí například Armstrong: „Řízení lidských zdrojů založené na schopnostech se týká použití pojmu „schopnost“ a výsledků analýzy schopností za účelem informování a zlepšování procesů řízení pracovního výkonu, získávání a výběru, rozvoje pracovníků a odměňování pracovníků. Pojetí schopnosti v posledních letech ovládlo myšlení i praxi v oblasti lidských zdrojů“ (Armstrong 2009, s. 151).

2.1 Definice kompetence

Pojem kompetence si můžeme vykládat různě. Většinou si pod pojmem kompetentní zaměstnanec představíme jedince, který je oprávněný jednat, dokáže správně reagovat na vzniklé situace a řešit problémy komplexním způsobem. Podle Vetešky a Tureckiové jsou kompetence souhrnem znalostí, dovedností, zkušeností, metod, postupů a postojů, které jednotlivec využívá k řešení úkolů ve všech oblastech života (Veteška, Tureckiová 2008, s. 25-26). Všemi těmito výše uvedenými výrazy můžeme označit komplexního zaměstnance, schopného kvalifikovaně vykonávat svěřené úkoly.

Hroník říká, že i když mají kompetence poměrně stabilní povahu, obsahují určité vzorce chování, které mohou způsobit jejich proměnlivost, lze je rozvíjet a jsou vhodným kritériem pro hodnocení a výběr zaměstnanců (Hroník 2007, s. 26).

Shodně s Hroníkem uvádí také Kubeš, Spillerová a Kurnický, že jelikož je každá osobnost originálem, vstupují do kompetence zaměstnance jednotlivé složky jeho osobnosti. Jsou to motivy a pohnutky směřující činnost určitým směrem, typické rysy osobnosti, jako je temperament a sebekontrola, vnímání sebe samého s vírou ve vlastní schopnosti, vědomosti a poznatky nashromážděné v průběhu života a dovednosti jedince (Kubeš, Spillerová, Kurnický 2002, s. 30-31). Definice kompetencí nalezneme v odborné literatuře opravdu mnoho. Jednu z dalších nabízí opět Veteška s Tureckiovou, kteří uvádějí: „Pojem kompetence tedy můžeme definovat jako jedinečnou schopnost člověka úspěšně jednat a dále rozvíjet svůj potenciál na základě integrovaného souboru vlastních zdrojů, a to v konkrétním kontextu různých úkolů a životních situací, spojenou s možností a ochotou (motivací) rozhodovat a nést za svá rozhodnutí zodpovědnost“ (Veteška, Tureckiová 2008, s. 27). Tato definice

kompetence upřesňuje, že se nejedná o statickou schopnost nebo vlastnost jedince, nýbrž spíše o schopnost adekvátně reagovat na aktuální situace a umění je správně vyhodnotit na základě získaných dosavadních zkušeností, přičemž tato rozhodnutí může dále ovlivňovat velké množství proměnných.

2.2 Znaky kompetence

Kompetence má několik charakteristických znaků. Jak uvádějí opět Veteška a Tureckiová dle Tremblaye, kompetence je (Veteška, Tureckiová 2008, s. 31-32):

- **Kontextualizovaná:**
čili je vždy zasazena do určitého prostředí a situace.
- **Multidimenzionální:**
jelikož se skládá z různých zdrojů informací, znalostí, dovedností a představ.
- **Je definována standardem:**
úroveň jejího zvládnutí je dána předem.
- **Má potenciál pro akci a rozvoj:**
je získávána a rozvíjena v procesech učení.

Zvládnutí požadované kompetence bývá označováno pojmem jako kompetentnost (Veteška, Tureckiová 2008, s. 31-32).

Jak také uvádí Hroník, kompetence mají větší vztah k výkonu, než vlastnosti zaměstnance, na rozdíl od rysů nejsou stabilní a lze je použít pro hodnocení zaměstnance, případně uchazeče o zaměstnání (Hroník 2007, s. 26). Některé složky kompetencí je možno dále rozvíjet vzděláváním, za předpokladu, že je jedinec správně motivován.

2.3 Kompetence – obecné rozdělení

Z hlediska délky praxe budou existovat rozdíly mezi dosahovanou úrovní kompetence čerstvého absolventa a zaměstnance, který má dlouholeté pracovní zkušenosti, jelikož absolvent neměl možnost nashromáždit větší množství znalostí a dovedností.

Osobnost každého jedince se skládá z několika druhů kompetencí, které ovlivňují chování a jednání zaměstnance. Veteška a Tureckiová dělí kompetence jedince na několik základních oblastí. I když při tomto rozdělení kompetencí autoři vycházejí z Rámcového vzdělávacího programu pro základní vzdělávání a týká se jedince, který

vstupuje po ukončení středoškolského vzdělání na pracovní trh, lze jej v základních bodech považovat za všeobecně platné (Veteška, Tureckiová 2008, s. 142-143):

- **Kompetence k učení:**

schopnost jedince plánovat, organizovat a řídit vlastní učení, chápe jeho smysl, má k němu kladný vztah a dokáže kriticky zhodnotit své výsledky.

- **Kompetence k řešení problémů:**

schopnost jedince identifikovat problémové situace, přemýšlet o jejich příčinách, volit způsoby jejich řešení, kriticky myslet a uvážlivě volit správná rozhodnutí se zodpovědností za svá rozhodnutí.

- **Kompetence sociální a personální:**

schopnost jedince spolupracovat v kolektivu, myslí týmově, jedná ohleduplně, rád poskytne pomoc, respektuje ostatní a naslouchá jim, je pozitivní a snaží se dosáhnout sebeúcty a sebeuspokojení.

- **Kompetence občanské:**

schopnost jedince chápat základní principy společnosti, zákony a společenské normy, odmítá útlak a násilí, respektuje a chrání tradice, kulturní i historické dědictví, podílí se na ochraně životního prostředí.

- **Kompetence komunikativní:**

schopnost jedince formulovat a vyjadřovat své myšlenky v logickém sledu, souvisle a srozumitelně, dokáže chápat různé typy textů, využívá komunikativní dovednosti v kontaktu s ostatními lidmi. Mezi komunikativní kompetence můžeme zařadit také jazykové kompetence, které budou specifikovány dále v práci podrobněji.

Další uváděnou kompetencí je kompetence pracovní, která je v této práci v úzkém vztahu k výše uvedené jazykové kompetenci. Veteška s Tureckiovou ji specifikují takto (Veteška, Tureckiová 2008, s. 143-144):

- **Kompetence pracovní:**

zaměstnanec plní své povinnosti a závazky vůči organizaci, používá bezpečně svěřené nástroje a vybavení, k plnění pracovních povinností využívá své znalosti a zkušenosti, které dále rozvíjí, rozhoduje se o dalším vzdělávání a profesním zaměření.

3. PRACOVNÍ KOMPETENCE

Jelikož se v této bakalářské práci věnuji jazykovým kompetencím zaměstnanců školy ve vztahu k výkonu jejich profese, považuji za nezbytné věnovat více prostoru právě pracovním kompetencím zaměstnanců. Jak uvádí Kubeš, Spillerová, Kurnický: „Z praktického hlediska má smysl hovořit o kompetenci pouze ve vztahu ke konkrétnímu úkolu, pozici nebo funkci. Pokud známe nároky, které na člověka klade nebo bude klást konkrétní pozice, umíme vyžadované kompetence identifikovat. Úroveň těchto kompetencí potom můžeme u manažerů, nebo kandidátů na tuto pozici měřit“ (Kubeš, Spillerová, Kurnický 2002, s. 27).

Zcela jistě nás však jako personalisty bude zajímat, jaké jsou konkrétní pracovní kompetence. Vodák a Kucharčíková uvádějí, že výraz kompetence označuje schopnost pracovníka chovat se takovým způsobem, aby dokázal úspěšně plnit své pracovní úkoly, má potřebné vědomosti, schopnosti a dovednosti, je k tomuto chování motivován a má možnost souhrn těchto faktorů použít (Vodák, Kucharčíková 2007, s. 54-55). I když je tato definice srozumitelná a lze s ní souhlasit, je velmi všeobecná a z praktického hlediska je potřeba zjistit, jak identifikovat ten správný způsob, který vede k úspěšnému, lépe však nadstandardnímu pracovnímu výkonu.

3.1 Kompetence podle předpokládaného výkonu - generické

Pokud hledáme zaměstnance na konkrétní pracovní místo, případně pokud provádíme hodnocení stávajících zaměstnanců, musíme mít již předem stanoveny požadavky na výkon, který od zaměstnanců očekáváme. Kubeš, Spillerová, Kurnický dělí kompetence podle Spencera a Spencera do dvou kategorií z hlediska předpokládaného výkonu na určité pracovní pozici. Tyto kompetence označují jako generické a dělí je na dvě kategorie (Kubeš, Spillerová, Kurnický 2002, s. 31-32):

- **Prahové kompetence:**

jde o základní a nevyhnutelné dovednosti, bez nichž by člověk nemohl pracovní pozici zastávat. Jedná se o minimální požadavek na výkon práce, souhrn obvyklých vědomostí a základních dovedností, vztahujících se ke konkrétní vykonávané práci nebo úkolu.

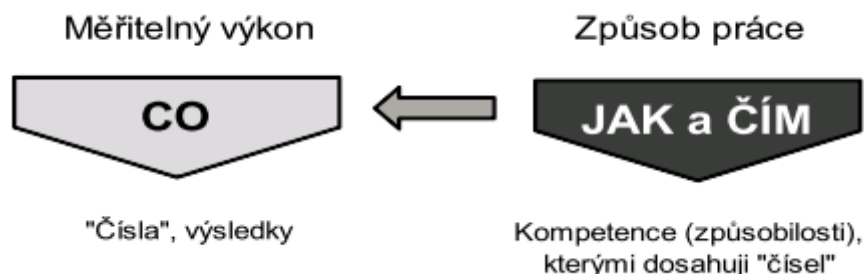
- **Odlišující kompetence:**

jedná se o nadstavbu nad prahovými kompetencemi, jimiž se odlišují vynikající nadprůměrné výkony od průměrných.

Shodně s těmito autory uvádí i Hroník, že pro cílené řízení výkonu zaměstnanců je potřebná analýza způsobu práce, který vede k požadovanému výsledku. Nemělo by

nás tedy zajímat pouze to, že bylo vynikajícího výkonu dosaženo, ale zejména způsob, jak k tomu došlo (Hroník 2007, s. 62).

Obr. 1: Vztah způsobu práce a výkonu (Hroník 2007, s. 62)



V souladu s Hroníkem také Armstrong uvádí dle Boyatzise rozlišení „mezi prahovými schopnostmi, což jsou základní schopnosti vyžadované k výkonu práce, a výkonovými schopnostmi, které vytvářejí rozdíl mezi vysokým a nízkým výkonem“ (Armstrong 2007, s. 152). Jak dále uvádí Armstrong, výzkumem Boyatzise bylo zjištěno, že se nejedná o jediný faktor, ale jednalo se o celou řadu faktorů, mezi něž patří osobní kvality, motivy, zkušenosti a charakteristiky chování (Armstrong 2007, s. 152). Zjištění faktorů způsobujících vysoký výkon je pro manažery velice důležité, jelikož umožní, aby bylo možno výkon do budoucna zopakovat.

3.2 Klíčové kompetence

Klíčovými kompetencemi bývají označovány skupiny vlastností, dovedností, znalostí a schopností, které jsou společné pro většinu zaměstnanců firmy, jsou definovány určitými standardy a potencionálně zvyšují výkon jednotlivců i firmy. Klíčové kompetence jsou podle Belze a Siegrista: takové znalosti, schopnosti a dovednosti, které umožňují zastávat velké množství pozic a funkcí a schopnost řešit problémy i při nepředvídatelných událostech (Belz, Siegrist 2001, s. 174). Belz a Siegrist dále uvádějí šest základních klíčových kompetencí (Belz, Siegrist 2001, s. 165-168):

- komunikativnost a kooperativnost
- schopnost řešit problémy a tvořivost
- samostatnost a výkonnost
- odpovědnost
- schopnost uvažovat a učit se
- schopnost zdůvodňovat a hodnotit

Pokud se však podíváme na klíčové kompetence u jiných autorů, zjistíme, že i když se v několika bodech shodují, uvádějí jiný seznam klíčových kompetencí. Například

Veteška a Tureckiová uvádějí podle Wenera, níže uvedené kompetence jako klíčové, z hlediska zaměstnavatelů (Veteška, Tureckiová 2008, s. 120 – 121):

- schopnost jednat samostatně
- myslet v souvislostech
- samostatně se učit
- být připravený podávat výkon
- schopnost mít radost z práce
- sociální přizpůsobivost
- dobré pracovní vlastnosti
- zodpovědnost

Na základě porovnání definic klíčových kompetencí od různých autorů si uvědomíme, že klíčové kompetence můžeme vykládat rozdílně. Musí si je proto stanovit zaměstnavatel sám, na základě kritérií a požadavků, které má na konkrétní pracovní pozici a zaměstnance, jež ji bude zastávat. Bartoňková v tomto smyslu o klíčových kompetencích říká, že: „Klíčovými kompetencemi se tak firmy vzájemně odlišují, i když pracují ve stejné oblasti, ve stejném odvětví. Díky klíčovým kompetencím se vytváří jedinečná kultura s jedinečnými rozvinutými dovednostmi a pracovními postoji” (Bartoňková 2010, s. 92). Z výše uvedeného také vyplývá, že pro každou profesi jsou potřebné jiné klíčové kompetence. Tyto klíčové kompetence jsou vždy vztaheny k zastávané pracovní pozici a měly by být shrnuty v kompetenčním modelu pro danou konkrétní profesi.

3.3 Kompetence podle zastávané pracovní pozice -kompetenční model

Kompetenční model je tvořen souhrnem jednotlivých kompetencí, přičemž některé kompetence jsou důležitější a můžeme je považovat za rozhodující již při výběru a přijímání nových zaměstnanců. Pro každou pracovní pozici by měl být sestaven konkrétní kompetenční model, který by blíže specifikoval, jaké má mít pracovník na konkrétní pozici znalosti a dovednosti.

Veteška a Tureckiová uvádějí, že: „Každá kompetence uvedená v kompetenčním modelu je definovaná v určitém kontextu (organizace anebo pracovní pozice či specializace), kritéria měření jsou stanovená předem a každá kompetence předpokládá „trs” (specifickou kombinaci) znalostí, dovedností a dalších zdrojů kompetence, projevujících se ve výkonu (výsledcích a chování), tj. multidimenzionální charakter kompetence” (Veteška, Tureckiová 2008, s. 98).

Správně vytvořený kompetenční model usnadní personální výběr konkrétního pracovníka na danou pozici, umožní objektivní hodnocení pracovníků, lze jej využít pro odměňování pracovníků, případně díky tomuto kompetenčnímu modelu dokážeme identifikovat slabé stránky zaměstnance a navrhnout možnosti jeho dalšího vzdělávání a rozvoje.

Hroník říká, že nejdříve bychom si měli říci, jaký by měl být funkční kompetenční model, a od něj můžeme dále odvozovat požadavky na kompetence zaměstnanců (Hroník 2007, s. 276). Hroník dále uvádí pro kompetenční model šest základních charakteristik (Hroník 2007, s. 276):

- uživatelsky přátelský
- měl by obsahovat maximálně 12 kompetencí
- bez rysů nebo dovedností
- má návaznost na strategii firmy
- vytváří jednotný výkladový rámec pro hodnocení, rozvoj, výběr a odměňování
- je sdílený

Kompetence vyjadřují očekávané chování, každý by měl proto vnímat své chování v souladu s kompetencemi (Hroník 2007, s. 276). Z výše uvedeného také vyplývá, že s požadovanými kompetencemi a kompetenčním modelem by měl být každý zaměstnanec seznámen, aby mohl svůj pracovní výkon co nejvíce přiblížit požadovaným standardům, v souladu s očekáváním zaměstnavatele.

Na sestavování kompetenčního modelu se můžeme podívat ze dvou hledisek, jak uvádí Hroník: buď můžeme vytvářet kompetenční model od jedince k firmě, což zahrnuje kompetence řešení problému, interpersonální kompetence a kompetenční sebeřízení, nebo opačným směrem od firmy k jedinci, kdy vycházíme ze strategického hlediska firmy (Hroník 2007, s. 275).

Strategické hledisko je v dnešní době považováno za rozhodující. Z tohoto důvodu bývá tento postup sestavování kompetenčního modelu od firmy k jedinci nejpoužívanější. V souladu s Hroníkem říkají také Kubeš, Spillerová, Kurnický, že: „kompetence vznikají ve spolupráci s vedením firmy, odrážejí firemní hodnoty a poslání a stávají se důležitou součástí firemní kultury” (Kubeš, Spillerová, Kurnický 2004, s. 148).

Pokud tedy budeme vycházet při sestavování kompetenčního modelu ze strategického pohledu firmy, musíme dle Bělohávků, Košťana a Šuleře, stanovit pět základních bodů (Bělohávek, Košťan, Šuleř 2006, s. 305):

- **Vize a strategie firmy** – záměry do budoucna (v případě Moravské vysoké školy Olomouc a ve vztahu ke zpracovávané problematice v této bakalářské práci, je to větší spolupráce se zahraničními školami a institucemi).
- **Stanovení konkrétních úkolů** pro jednotlivé útvary (v případě naší konkrétní organizace je to například navazování mezinárodních vztahů, uzavírání dohod o spolupráci mezi vysokými školami, příprava na větší poměrné zastoupení výuky v anglickém jazyce, příprava studijních materiálů v angličtině, atd.).
- **Určení kompetencí** potřebných pro správné plnění úkolů (v případě MVŠO je to aktuálně definování úrovně jazykových kompetencí zaměstnanců školy).
- **Stanovení nástrojů**, kterými bude těchto kompetencí dosahováno (v našem konkrétním případě zabezpečení jazykových kurzů pro zaměstnance).
- **Zpracování norem** pro řízení implementace výše stanovených nástrojů.

Pokud budeme sestavovat kompetenční model akademického pracovníka vysoké školy, budou nás zajímat zejména kompetence potřebné pro výuku studentů. Při sestavování kompetenčního modelu lze v praxi použít již existující vytvořené modely z Národní soustavy povolání. V této Národní soustavě povolání však bohužel nalezneme pouze pracovní kartu Vysokoškolský učitel, kde je jako rozhodující kompetence uvedena didaktika a didaktická technika, spolu s odbornými znalostmi. Kompetenční model akademického pracovníka však na těchto stránkách není v současnosti dokončen a u pracovní pozice vysokoškolského učitele najdeme pouze seznam pracovních činností a dovedností (Vysokoškolský učitel, NSP). Jelikož však vytvoření kompetenčního modelu není úkolem této bakalářské práce, budu věnovat pozornost jen několika kompetencím akademického pracovníka, jež považuji za důležité.

3.3 Kompetence vztažené k profesi akademického pracovníka

Pokud se budeme chtít více zaměřit na klíčové kompetence akademických pracovníků, můžeme vycházet z níže uvedeného výčtu kompetencí, jak je uvádí Podlahová: pro výkon vysokoškolského pedagoga je základním a nejdůležitějším předpokladem vysoká odborná a vědecká erudice, ale ne každý kdo něco zná, umí také učit. Vysoká odbornost sama o sobě nestačí. Z tohoto důvodu je potřeba, aby vysokoškolský akademický pracovník disponoval pedagogickou kompetencí na velmi pokročilé úrovni. Pokud touto kompetencí nedisponuje na požadované úrovni, lze její

úroveň zvýšit pomocí didaktických metod. Pedagogická kompetence se prolíná napříč všemi kategoriemi kompetenčního modelu, jelikož zahrnuje interpersonální strategie, strategie výuky studentů, řízení studijních činností, projektování studijních programů a kurzů, aplikování informačních technologií, tvorbu studijních textů a materiálů, sebehodnocení a reflexi. Dále lze mezi kompetence vysokoškolského pedagoga zahrnout odborně předmětové kompetence, psychologické kompetence, řídicí a organizační kompetence, poradenské a konzultativní kompetence a organizačně-administrativní kompetence (Podlahová 2012, s. 11-14).

Přehled těchto žádoucích kompetencí dle Podlahové považuji za vyčerpávající pro výkon profese akademického pracovníka. Vzhledem ke zvolenému tématu bakalářské práce se však budu více zabývat jazykovými kompetencemi a jejich dalším dělením.

4. JAZYKOVÉ KOMPETENCE

4.1 Rozdělení komunikativních jazykových kompetencí

Jazykovou kompetenci lze obecně chápat jako schopnost komunikovat. Slovník cizích slov říká, že se jedná o: „schopnost a dovednost produkovat věty podle pravidel logiky a gramatiky“ (Jazyková kompetence). Jazyková kompetence nám také případně definuje úroveň znalostí a schopností komunikace v mateřském jazyce, ale také tyto znalosti v cizím jazyce.

V dnešním multikulturním prostředí potřebujeme rozvíjet nejen komunikaci v mateřské řeči, kterou používáme v každodenním pracovním i mimopracovním prostředí, ale stále častěji se setkáváme s nutností komunikovat v cizím jazyce. Setkáváme se s požadavkem zaměstnavatelů na znalost cizích jazyků u svých pracovníků, neboli jazykovou kompetenci. „Komunikativní jazyková kompetence se dá chápat jako propojení několika komponent: lingvistické, sociolingvistické a pragmatické. Jsou pojímány tak, že každá z těchto komponent se sestává ze znalostí, dovedností a praktických znalostí“ (Společný evropský referenční rámec pro jazyky, s. 13). Dle Společného evropského referenčního rámce pro jazyky jsou výše uvedené kompetence dále blíže rozděleny na (Společný evropský referenční rámec pro jazyky, s. 13):

- **Lingvistickou kompetenci** lze definovat jako pochopení jazyka jako systému skládajícího se z fonetiky, slovní zásoby, asociací a pohotovosti použití.
- **Sociolingvistickou kompetenci** jako pochopení společenských konvencí jiné kultury, například zdvořilostní pravidla, normy chování mezi generacemi, pohlavími, sociálními skupinami a pochopení společenských rituálů.
- **Pragmatickou kompetenci** můžeme chápat jako schopnost funkčního využití jazyka, vzniká na základě interakce s kulturním prostředím, zahrnuje schopnost rozpoznat formy textů, ironii a parodii.

4.2 Rozdělení rozsahu všeobecných znalostí jazyka

Pro stanovení jednotlivých úrovní jazykových kompetencí zaměstnanců budu vycházet ze Společného evropského referenčního rámce pro jazyky, uvádím proto níže charakteristiky jednotlivých úrovní (Společný evropský referenční rámec pro jazyky s. 112):

- **C2** - Vyčerpávajícím způsobem ovládá velmi široký rozsah jazyka, nemusí jazykově redukovat, co chce vyjádřit.

- **C1** - Umí vybrat formulaci z širokého rozsahu jazyka, aniž musí jazykově redukovat, co chce vyjádřit.

Tato znalostní úroveň odpovídá předem definovanému optimálnímu předpokladu zvládnutí jazyka pro akademické pracovníky, aby byli schopni odborně přednášet studentům (interní pokyny MVŠO, ze dne 29. 8.2012).

- **B2** - Umí se jasně vyjadřovat a nemusí jazykově redukovat myšlenky. Má dostačující vyjadřovací prostředky, je schopen diskutovat a argumentovat bez hledání slov.

Tato znalostní úroveň odpovídá požadované úrovni jazykové kompetence pro akademické pracovníky MVŠO, aby byli schopni odborně diskutovat se studenty, v některých případech i přednášet (interní pokyny MVŠO, ze dne 29. 8.2012).

- **B1** – Má dostačující vyjadřovací prostředky pro popsání nepředvídané situace, postihne podstatu myšlenky nebo problému. Má dostačující vyjadřovací prostředky, aby se domluvil, s mírným zaváháním.

Tato úroveň jazykové kompetence odpovídá stanovené požadované úrovni pro akademické pracovníky, aby byli schopni obecně komunikovat se studenty (interní pokyny MVŠO, ze dne 29. 8.2012).

- **A2** - Má základní slovní zásobu umožňující ve zjednodušené formě komunikaci v předvídatelných situacích. Umí používat základní typy vět, omezený repertoár běžných frází týkajících se předvídatelných situací.

Tato úroveň je definována jako optimální pro administrativní zaměstnance, pro obecnou komunikaci se studenty (interní pokyny MVŠO, ze dne 29. 8.2012).

- **A1** - Má pouze základní rozsah jednoduchých výrazů týkajících se osobních dat a potřeb konkrétní povahy. Tato úroveň jazykové kompetence je stanovena jako minimální hranice pro administrativní zaměstnance (interní pokyny MVŠO, ze dne 29. 8.2012).

Ve vztahu k jazykovým kompetencím zaměstnanců školy se budu dále zabývat zejména lingvistickou kompetencí, jejíž charakteristika odpovídá stanoveným požadavkům na znalost anglického jazyka zaměstnanců školy. U této kompetence je potřeba stanovit minimální požadovanou úroveň, kterou by měl každý zaměstnanec ovládat, aby bylo možno identifikovat vzdělávací potřeby jednotlivých zaměstnanců.

4.3 Definování úrovně jazykových kompetencí dle zastávané pozice

Vzhledem k plánovanému testování zaměstnanců z anglického jazyka byly stanoveny personálním oddělením požadavky na okruhy a obsah testování dle jednotlivých pracovních zařazení. Zaměstnanci Kabinetu aplikované lingvistiky zařadili tyto požadavky do jednotlivých znalostních kategorií, dle oficiálního Společného evropského referenčního rámce pro jazyky a rozdělili dle jednotlivých profesí:

Akademičtí pracovníci (interní pokyny MVŠO, ze dne 29. 8.2012):

- **Schopnost obecné komunikace se studenty** – tato úroveň je požadovaná jako minimální stanovená přijatelná hranice pro výkon pedagogického pracovníka vysoké školy, je označená úrovní B1. V případě dosažení této dolní úrovně kompetence bude doporučeno tuto kompetenci navýšit dalším jazykovým vzděláváním, alespoň na následující vyšší úroveň B2.
- **Schopnost odborné diskuze se studenty** – tento stupeň úrovně jazykové kompetence je pokládán za optimální střední hodnotu dané kompetence, označenou stupněm B2. Nepředpokládá se do budoucna, že všichni akademičtí pracovníci vysoké školy budou přednášet v anglickém jazyce, proto bude tato střední hodnota úrovně kompetence považována za optimální úroveň pro většinu akademických pracovníků.
- **Schopnost přednášet na odborné téma** – tato úroveň zvládnutí kompetence je označena úrovní B2 případně C1. Jedná se o ideální stav zvládnutí úrovně jazykové lingvistické kompetence. Tato úroveň se bude týkat vybraných akademických pracovníků, kteří budou schopni přednášet v anglickém jazyce na vybrané odborné téma.

Administrativní zaměstnanci (interní pokyny MVŠO, ze dne 29. 8.2012)

- **Schopnost obecné komunikace se studenty** – jako optimální stupeň zvládnutí jazykové kompetence je dle výše uvedeného rozdělení požadována dosažená úroveň A2. Při dosažení této úrovně je zaměstnanec schopen komunikovat v jednoduchých větách s přijíždějícími studenty.

Jako minimální dosažená úroveň pro administrativní zaměstnance je stanovena úroveň A1 – u této znalostní úrovni je zaměstnanec schopen porozumět základnímu problému, i když ne plynule komunikovat.

Pro zaměstnance oddělení vnějších vztahů, kteří komunikují intenzivně se zahraničím, však bude požadována vyšší úroveň zvládnutí anglického jazyka, minimálně na úrovni B1.

Na základě provedeného testování zaměstnanců z anglického jazyka budou následně v praktické části zpracovány výsledky tohoto zjištění úrovně jazykových kompetencí jednotlivých zaměstnanců, v návaznosti na jednotlivá pracoviště, na nichž působí. Získané výsledky mohou být případně následně v praxi použity pro plánování dalšího jazykového vzdělávání zaměstnanců.

Jak uvádí Trutenková z jazykové agentury Skřivánek: zaměstnavatelé, kteří omezí jazykovou výuku svých zaměstnanců, v dlouhodobém měřítku „ztrácí obrovskou konkurenční výhodu, protože vzdělaný a jazykově vybavený zaměstnanec přináší firmě lepší obchodní výsledky. A to nemusím připomínat skutečnost, že bez jazyků má firma obrovské bariéry v možnostech spolupráce se zahraničními firmami nebo při expanzi firmy“ (Trutenková 2010).

Jelikož právě úroveň jazykové kompetence lze navýšit dalším vzděláváním, považuji za potřebné blíže specifikovat, co to je vzdělávání a jaké druhy vzdělávání bývají v praxi nejčastěji používány, zejména ve vztahu k výkonu práce.

5. VZDĚLÁVÁNÍ

Pojem vzdělání je velmi obecný a můžeme pod něj zahrnout všechny formy vzdělávání a učení, kterými procházíme v průběhu celého života. Vědomosti a znalosti získáváme již v předškolním vzdělávání v mateřských školách, dále každý jedinec prochází vzdělávacím procesem základní školy, následně mnoho žáků projde středoškolským vzděláváním a někteří z nich vystudují vysokou školu. Celou tuto dobu prochází různými typy učení a vzdělávání. Vzdělávání má však mnoho funkcí a podob.

5.1 Učení se – definice a funkce

Všeobecně říkáme, že se musíme celý život učit. Jedno staré čínské přísloví říká, že: učení je jako plavání proti proudu, pokud jen na chvíli přestaneš plavat, vrátíš se o míli zpět. Při hledání modernější definice však můžeme citovat například Hroníka, který uvádí: „Učení lze definovat jako rozvoj, který vede k přetrvávající a efektivní změně v duševní činnosti a konání. Učení tedy zahrnuje nejen vědění, ale i konání“ (Hroník 2007, s. 30). Mezi učením se, rozvojem a vzděláváním jsou však rozdíly, které dále uvádí Hroník (Hroník 2007, s. 31):

- **Učení se** – je proces změny zahrnující nové vědění i nové konání
- **Rozvoj** - dosažení požadované změny pomocí učení, obsahuje záměr
- **Vzdělávání** - je jedním ze způsobů učení, je organizované, má začátek a konec

Ve své bakalářské práci se však budu zabývat zejména typy vzdělávání, kterými prochází dospělý jedinec po ukončení školní docházky, jelikož další vzdělávání je dnes nezbytné pro udržení se na trhu práce. Jak již bylo dříve řečeno, lze některé požadované kompetence zaměstnanců rozvíjet dalším vzděláváním. Budu se tedy více věnovat rozvoji jazykových kompetencí pomocí vzdělávání. Soustavné vzdělávání je nezbytné jak u pedagogických, tak i administrativních pracovníků vysoké školy, jelikož znalosti rychle zastarávají.

V této práci se budu věnovat identifikaci jazykových úrovní zaměstnanců, na které v praxi naváže jazykové vzdělávání pracovníků školy. Přesto považuji za potřebné více rozvést i další způsoby a formy celoživotního vzdělávání a zasadit toto vzdělávání do širšího kontextu.

5.2 Celoživotní vzdělávání -

V kontextu dnešní moderní a hektické doby je více než kdy jindy nutností neustále se vzdělávat. Kalnický konstatuje, že celoživotní vzdělávání je proces probíhající celý život, ale většina z něj probíhá zejména v dospělosti (Kalnický 2007, s. 8-10). Ještě v druhé polovině minulého století vystačila většina zaměstnanců v rámci pracovního procesu se znalostmi a vědomostmi, které získali v průběhu školní docházky. Současný rychlý vývoj technologií však klade vysoké nároky na přizpůsobivost zaměstnanců a nutnost jejich dalšího vzdělávání a rozvoje.

Linhartová, Danielová a Máchal, dělí celoživotní vzdělávání do tří kategorií (Linhartová, Danielová, Máchal 2010, s. 10):

- formální,
- neformální
- informální

Jak také tito autoři uvádějí, zejména neformální vzdělávání se orientuje na získávání kompetencí, jež mohou zaměstnanci zvýšit šance na společenské a pracovní uplatnění. Toto vzdělávání může být pracovníkům poskytováno i v zařízeních zaměstnavatelů (Linhartová, Danielová, Máchal 2010, s. 10).

5.3 Vzdělávání dospělých

Vzdělávání dospělých probíhá jiným způsobem, než vzdělávání dětí. Má svá specifika, která se snaží řešit zejména andragogika svým komplexním přístupem ke vzdělávání dospělých. Když se zaměříme na samotný pojem vzdělávání dospělých, nemáme ani tak na mysli vzdělávání volnočasové a zájmové, ale zajímá nás zejména vzdělávání odborné a profesní. Palán v andragogickém slovníku říká, že: andragogika se v oblasti vzdělávání zabývá zvláštnostmi působení pedagogických zákonitostí ve vztahu ke společenským vědám na dospělé populaci a nejčastěji bývá chápána jako věda o vzdělávání dospělých (Andragogika). Celoživotní vzdělávání je nikdy nekončící proces, kterým prochází naprostá většina současné zaměstnané populace.

6. FIREMNÍ VZDĚLÁVÁNÍ

6.1 Druhy firemního vzdělávání

Většina vzdělávání dospělých probíhá v souvislosti s výkonem zastávané práce a pracovní pozice, tudíž v organizacích. Zaměřuje se zejména na zvýšení efektivity vykonávané práce a pro navýšení zisku či konkurenceschopnosti firmy. Vzdělávání v organizaci má podle Hroníka dvě základní funkce: je to rozvoj způsobilostí všeho druhu – tj. kompetence a zvýšení krátkodobé a dlouhodobé výkonnosti. Vzdělávání v organizaci dělí Hroník dále podle jeho vlastního obsahu: na funkční, doplňkové funkční, manažerské, jazykové, IT školení, účelové vzdělávání a školení ze zákona (Hroník 2007, s. 127-129). Firemní vzdělávání v sobě dle Bartoňkové zahrnuje (Bartoňková 2010, s. 17):

- **vzdělávání v rámci adaptačního procesu** - tj. příprava zaměstnance na pracovní činnost
- **prohlubování kvalifikace, čili doškolení** – jedná se o prohloubení kvalifikace na zastávané pracovní pozici
- **rekvalifikace, tj. přeškolení** – jedná se o formování pracovních schopností, potřebných pro výkon nového povolání
- **profesní rehabilitace** – jedná se o opětovné zařazení osob do pracovního procesu
- **zvyšování kvalifikace** – oblast rozvoje zaměstnance

Vzhledem ke zvolenému tématu nás však nebude zajímat vzdělávání v rámci adaptačního procesu, jelikož se budu věnovat identifikaci úrovně jazykových kompetencí stávajících zaměstnanců. Ze stejného důvodu nebudu dále rozebírat ani rekvalifikace a profesní rehabilitaci. Na zjištěné výsledky identifikace úrovně jazykových kompetencí má v praxi navázat plán dalšího vzdělávání stávajících zaměstnanců. Chtěla bych proto vysvětlit rozdíl mezi doškolením a zvyšováním kvalifikace, jelikož se tyto dva pojmy často zaměňují.

6.2 Doškolení zaměstnanců

Jedním ze způsobů zvyšování kvalifikace zaměstnanců je doškolení. V současnosti je k výkonu práce potřebná vysoká kvalifikace pracovníků. Vlivem mechanizace a automatizace se tento požadavek objevuje i na nižších pracovních pozicích, kde dříve nebyla vysoká kvalifikace požadována. Pro firmy se stává nutností zavádět v rámci technologických změn ve výrobě doškolení a přeškolení stávajících zaměstnanců, aby bylo možné zajistit bezproblémový chod výroby a firmy.

Doškolování definuje Koubek jako: „proces přizpůsobování znalostí a dovedností pracovníka novým požadavkům jeho pracovního místa, vyvolaný změnami techniky či technologie, požadavky trhu, novými objevy v oboru, rozvojem metod řízení apod.“ (Koubek 2007, s. 256). Doškolování je nutné ve všech typech organizací a na všech pracovních pozicích vždy, když dojde ke změně postupů a technologií. Je ve vlastním zájmu organizace toto doškolování zaměstnanců zajistit. Jak říká Souček: současný management mnoha firem se řídí heslem: „Neumíš-naučíme tě, nemůžeš-pomůžeme ti, nechceš-máš smůlu, odcházíš“ (Souček 2005, s. 146). Tento přístup možná zní příliš nekompromisně, ale je v dnešní době nezbytný pro zachování samotné existence firmy.

Může se zdát, že zdánlivě levnější variantou je výběr nového zaměstnance, který již bude vybaven požadovanými znalostmi a dovednostmi, ale opak je pravdou. Náklady na výběrové řízení, adaptační proces nového zaměstnance a s tím související nižší výkon tohoto nového zaměstnance jsou často vyšší, než náklady na prohloubení kvalifikace stávajících zaměstnanců, kteří jsou již v praxi prověřeni a v organizaci a jejím chodu se plně orientují. Z výše uvedeného vyplývá, že doškolování se týká zejména zaučení pracovníka na nové podmínky pracovního místa, proto jej nelze zaměňovat se zvyšováním kvalifikace.

6.3 Zvyšování kvalifikace

Jak jsem již uvedla, mezi doškolováním a zvyšováním kvalifikace je relativně úzká hranice rozlišení. U zvyšování kvalifikace se však nejedná o přizpůsobení se novým technologiím a postupům, ale jde o další rozvoj zaměstnance, navýšení jeho kvalifikace a odborný profesní růst. Toto zvyšování kvalifikace lze zajistit dalším vzděláváním zaměstnanců ve všech oblastech týkajících se výkonu jeho práce.

Na vyšších pracovních pozicích, v administrativě, veřejné správě, zdravotnictví a školství, se stává další vzdělávání základním předpokladem nejen pro úspěšné vykonávání práce, ale naprostou nezbytností pro udržení chodu organizace, v neustále se měnícím vnějším prostředí těchto organizací. Jak uvádí Souček: „Firmy však musí rozvinout své vlastní programy vzdělávání svých pracovníků ve vyšších i nejvyšších formách vzdělávání (MBA, DBA) musí vytvářet podmínky pro přechod firmy k firmě znalostního charakteru a k „učící se firmě“.“ (Souček 2005, s. 132).

Z výše uvedeného vyplývá, že na základě stanovených cílů organizace by měla firma plánovat další vzdělávání svých zaměstnanců. Jak shodně uvádějí také Vodák s Kucharčíkovou: podnikové vzdělávání je především významným faktorem zvyšování konkurenceschopnosti firmy v tržním prostředí. Odvíjí se od vizí, poslání organizace,

jejích cílů, filozofie a podnikové kultury, strategie firmy a plánů rozvoje lidského kapitálu (Vodák, Kucharčíková 2008, s. 69).

V prostředí Moravské vysoké školy Olomouc to bude právě jazykové vzdělávání, které bude zřizovatel školy zajišťovat svým zaměstnancům pro zvýšení jejich kvalifikace. Přesně jak uvádí Koubek: „Typickými rozvojovými aktivitami poslední doby jsou jazykové kurzy“ (Koubek 2000, s. 320). Z tohoto důvodu bych dále podrobněji rozebrala výuku cizích jazyků.

7. VÝUKA CIZÍCH JAZYKŮ

Jak jsem již výše uvedla, jednou z oblastí zvyšování kvalifikace stávajících zaměstnanců je výuka cizích jazyků v rámci firemního vzdělávání. K tomuto účelu bude možné využít výsledky identifikace úrovně jazykových kompetencí zaměstnanců.

Jak je uvedeno ve Společném evropském referenčním rámci pro jazyky: Rada Evropy se snaží o zavedení společného referenčního rámce v oblasti jazykového vzdělávání. Jejím cílem je vybavit všechny Evropany tak, aby zvládli úzce spolupracovat nejen v oblasti vzdělávání, ale i kultuře, vědě, obchodě a průmyslu. Rada Evropy se snaží o rozvoj schopností Evropanů komunikovat mezi sebou navzdory jazykovým bariérám. Snaží se prosazovat takové metody vyučování jazyků, které posílí nezávislé myšlení a úsudek v kombinaci se společenskou odpovědností organizací. Užíváním jazyka lidé rozvíjejí zejména rejstřík komunikativních jazykových kompetencí (Společný evropský referenční rámec pro jazyky, s. 2-9).

K jazykové výuce lze přistoupit z několika úhlů pohledu, proto je vždy potřeba ujasnit si, co má být výsledkem jazykového vzdělávání a jakým směrem chceme, aby se vzdělávání zaměřilo.

7.1 Druhy jazykových učebních programů a certifikací:

Důležité je tedy zaměřením cíle na základě zjištěné analýzy skutečného stavu jazykové kompetence. Jak v článku z Moderního řízení uveřejněného na lhned.cz, uvádí Kuchař: „měli bychom v každé činnosti mít nějaký cíl. Ale když se někdo učí komunikovat cizím jazykem, sama „komunikace“ není jako cíl dost konkrétní... Každý zaměstnanec používá a potřebuje jazyk v jiných situacích, na jiné úrovni a s jinými lidmi.”(Kuchař 2009). Z tohoto důvodu bychom si již předem měli vyjasnit, co bude cílem a obsahem případného jazykového vzdělávání. Ne všechny přístupy jsou však vždy vhodné. Je vždy potřeba zohlednit účel vzdělávání, vzhledem k požadavkům na jazykové kompetence zaměstnanců Moravské vysoké školy Olomouc (dále jen MVŠO).

Rozdělení jazykových kurzů podle obsahu

Co do obsahu, můžeme jazykové kurzy rozdělit do níže uvedených kategorií dle Společného evropského referenčního rámce pro jazyky (Společný evropský referenční rámec pro jazyky, s. 6) na:

- **Globální** – pomáhají zlepšovat všechny složky jazyka a komunikace.
Tento přístup by bylo možné použít pro následné plánování jazykového vzdělávání zaměstnanců, zejména u pracovníků, kteří potřebují zvýšit úroveň jazykové kompetence v oblasti obecné komunikace se studenty. Bude se tedy v prostřední MVŠO týkat zejména administrativních pracovníků, pro dosažení schopnosti komunikovat se studenty na požadované úrovni A1 až A2.
- **Modulární** – prohloubení znalostí specifické oblasti jazyka.
Tento přístup považuji za vhodné použít při následném plánování jazykové výuky pro akademické pracovníky, kteří potřebují navýšit úroveň jazykové kompetence na stupeň B2 až C1, s ohledem na oblast odborných diskuzí se studenty a dosažení schopnosti odborně přednášet.
- **Disproporční vzhledem k obsahu programu** – specificky zaměřené učení na vybrané dosažení vyšší úrovně znalostí v některých oblastech než v jiných – Tento přístup nepovažuji za vhodný pro následné plánování jazykového vzdělávání zaměstnanců MVŠO.
- **Dílčí** – soustředují se na rozvoj jen určitých dovedností a ostatní oblasti zcela opomíjí – tento přístup není pro plánování jazykového vzdělávání zaměstnanců MVŠO vhodný.

Aby firma mohla správně a efektivně naplánovat další jazykové vzdělávání svých pracovníků, je potřeba nejdříve provést analýzu vzdělávacích potřeb.

7.2 Analýza vzdělávacích potřeb zaměstnanců

Vzdělávací potřeba zaměstnance je rozdíl mezi stávající úrovní znalostí zaměstnance a stanovenou úrovní ze strany zaměstnavatele. Tento stav přesně definují Vodák a Kucharčíková: „Analýza potřeb vzdělávání v podstatě spočívá ve shromažďování informací o současném stavu znalostí, schopností a dovedností pracovníků, o výkonnosti jednotlivců, týmů a podniku, a v porovnávání zjištěných údajů s požadovanou úrovní” (Vodák, Kucharčíková 2008, s. 69). Také si však musíme upřesnit, co myslíme pojmem požadovaná úroveň. Jestli myslíme úroveň minimální, optimální či nadstandardní? Jak říká Robbins, musíme předem definovat: „Jaké minimální znalosti, dovednosti a schopnosti jsou nezbytné pro adekvátní provádění této práce? V jakém vztahu jsou tyto požadavky s těmi, které jsou definovány pro druhou úroveň?” (Robbins 2004, s. 289).

Teprve po tomto předběžném stanovení kritérií můžeme přistoupit k vyhodnocení výsledků analýzy úrovně jazykových kompetencí, tj. rozdílu mezi skutečným stavem znalostí a požadovanou úrovní. Budeme potřebovat podrobné informace ohledně

každého pracovního místa a kompetenčních modelech na jednotlivých pracovních pozicích. Proces identifikace vzdělávacích potřeb probíhá dle Vodáka a Kucharčíkové ve třech etapách (Vodák, Kucharčíková 2008, s. 74- 75):

- **První etapa:**

pomocí analýzy zjišťujeme, jakým způsobem lze zmenšit mezeru ve výkonnosti mezi požadovaným a současným stavem znalostí.

- **Druhá etapa:**

analyzujeme skutečné schopnosti, dovednosti a vědomosti zaměstnanců, které jsou porovnávány se specifikací a charakteristikou pracovních míst.

- **Třetí etapa:**

v této fázi porovnáváme údaje o individuálním vzdělání zaměstnanců, jejich kvalifikaci a absolvovaných školeních a kurzech s požadavky firmy.

Než započneme se shromažďováním dat o úrovni jazykových kompetencí, musíme si položit několik základních otázek:

- K jakému účelu budou zaměstnanci cizí jazyk využívat?
- Na jaké úrovni potřebují jazyk zvládnout?
- Potřebují tito zaměstnanci spíše gramatiku a psaný projev, nebo je potřeba na jejich pozici spíše komunikativní přístup?

Teprve na základě zodpovězení těchto otázek můžeme stanovit, jakým způsobem provedeme sběr údajů pro vyhodnocení analýzy. Tyto údaje můžeme podle Vodáka a Kucharčíkové získat pomocí několika níže uvedených individuálních technik (Vodák, Kucharčíková 2008, s. 75-78):

- Analýza pracovní náplně
- Strukturovaný rozhovor
- Pozorování
- Dotazník
- Popis práce
- Testování
- Individuální rozhovory
- Sebehodnocení

Pro identifikaci úrovně jazykových kompetencí zaměstnanců se jeví jako nejvhodnější testování, případně strukturovaný a individuální rozhovor. Pomocí písemného testování můžeme určit znalosti gramatiky, jeho výsledky jsou měřitelné a snadno srovnatelné, tudíž objektivní. Toto testování však ověří pouze gramatické schopnosti. Proto je právě rozhovor nevhodnější metodou, jak zjistit komunikační schopnosti jednotlivých zaměstnanců a jejich schopnost reagovat na jednotlivé podněty a otázky. Sebehodnocení je použito při shromažďování informací pro jištění znalostí dalších cizích jazyků. Jeho výsledky však nejsou zcela objektivní.

Získané údaje je však nutné vyhodnotit, a to lze pomocí dvou přístupů, jak uvádí Vodák s Kucharčíkovou, jedná se o přístup (Vodák, Kucharčíková 2008, s. 75-78):

- **Srovnávací** - od nejlepšího k nejhoršímu
 - porovnávání každého s každým
- **Absolutní** - číselné hodnocení v určitém rozsahu bodů
 - popisná stupnice (slovní zhodnocení)
 - grafická hodnotící stupnice
 - výkonnostní stupnice
 - nucená volba

Pro zpracování a vyhodnocení údajů písemného testu byl zvolen přístup absolutní, jelikož bylo použito číselné hodnocení. Pro vyhodnocení ústního rozhovoru byla použita popisná stupnice, která blíže upřesnila danou schopnost zaměstnance komunikovat v anglickém jazyce.

7.3 Plánování jazykového vzdělávání pracovníků

Jedním z důležitých úkolů personalistiky je plánování dalšího vzdělávání stávajících pracovníků, které tvoří důležitou součást řízení lidských zdrojů. Plán jazykového vzdělávání však není cílem této bakalářské práce. Jako cíl jsem si vytyčila pouze identifikovat úroveň jazykových kompetencí stávajících zaměstnanců MVŠO. Výsledek tohoto zjištění však může být využit jako podklad pro další jazykové vzdělávání zaměstnanců školy.

Koubek říká, že je optimální spojovat pracovníka s jeho pracovními úkoly a připravit jej na nové úkoly a problémy, které mohou v budoucnosti v plnění jeho pracovní náplně nastat (Koubek 2000, s. 315). Velikou výhodou personalistů je, když předem znají změny, na které je potřeba stávající zaměstnance připravit. Tato situace však bohužel v praxi nenastává příliš často. Pokud však již předem víme, na jakou změnu se do budoucna připravit, stává se tato skutečnost velkou konkurenční výhodou a je nutné ji bezzbytku využít. V tomto případě musí personalisté dobře naplánovat další vzdělávání, rozvoj a přípravu zaměstnanců. Je potřeba analyzovat vzdělávací potřeby

na jednotlivých pracovních pozicích, zjistit časový harmonogram, který na další vzdělávání pracovníků firma má, jaké jsou možnosti a způsoby realizace vzdělávání a jednou z nejdůležitějších položek tohoto vzdělávání je také rozpočet, kterým pro toto vzdělávání může firma disponovat.

V případě Moravské vysoké školy Olomouc je předem známá změna, na kterou je potřeba se připravit. Jelikož se počítá s navýšením cizojazyčné výuky, je potřeba nejdříve provést identifikaci úrovně jazykových kompetencí zaměstnanců. Z rozdílu mezi stávající a požadovanou úrovní znalosti anglického jazyka můžeme následně provést analýzu vzdělávacích potřeb. Na základě této analýzy může případně dojít k plánování výuky anglického jazyka pro zvýšení úrovně jazykových kompetencí jednotlivých zaměstnanců školy na požadovanou úroveň.

8. ORGANIZACE A JEJÍ PRACOVISTĚ

8.1 Seznámení s organizací

Moravská vysoká škola Olomouc, o.p.s. (dále jen MVŠO) je soukromou vysokou školou ekonomického zaměření, poskytující bakalářské studium v prezenční i kombinované formě. MVŠO byla založena v roce 2005, jako obecně prospěšná společnost. Tato soukromá vysoká škola nabízí vzdělání ve třech ekonomicky zaměřených oborech:

- Podniková ekonomika a management
- Management a ekonomika ve veřejném sektoru
- Podnikové informační systémy

Jak jsem již uvedla v úvodu, Moravská vysoká škola Olomouc začala ve zvýšené míře navazovat zahraniční spolupráci, jak v rámci programu Erasmus +, tak i v oblasti dalších studijních výjezdů a stáží. Tato soukromá vysoká škola má relativně malý počet zaměstnanců. Disponuje sice oddělením vnějších vztahů, které zajišťuje výjezdy a příjezdy studentů, ovšem následná komunikace se zahraničními studenty přechází po jejich příjezdu na ostatní pracoviště školy a jejich zaměstnance. Z tohoto důvodu považuji za nutné identifikovat úroveň jazykové kompetence jednotlivých zaměstnanců na konkrétních pracovištích.

Přijíždějící studenti absolvují výuku v anglickém jazyce, a proto bude zjišťováno, zda je na všech odborných ústavech zastoupen dostatečný počet vyučujících, kteří jsou schopni v tomto jazyce přednášet a odborně diskutovat se studenty.

Dále je potřeba zjistit, zda jsou na všech pracovištích zastoupeni zaměstnanci, kteří budou schopni s těmito studenty řešit jejich běžné konkrétní problémy, a to nejen v anglickém jazyce, ale případně i v rodném jazyce přijíždějících studentů. Jelikož pro mnoho přijíždějících studentů není angličtina rodným jazykem, zcela určitě by pomohlo překonat jazykovou bariéru mezi zaměstnanci a studenty, kdyby navzájem mohli doplnit komunikaci také například rodnou řečí studenta.

Kromě studentů hovořících bezproblémově anglicky přijíždějí na Moravskou vysokou školu pravidelně v rámci výměnných pobytů studenti z Kalašnickovy iževské státní technické univerzity. Bylo by přínosné, kdyby zaměstnanci, kteří přijdou s těmito studenty nejčastěji do styku, byli schopni domluvit se s nimi rusky, aby lépe překonali vzájemnou jazykovou bariéru.

Další zahraniční vysokou školou, se kterou Moravská vysoká škola nejčastěji spolupracuje, je Universita v Hasseltu. Jelikož mezi úřední jazyky v Belgii patří mimo jiné němčina a francouzština, z tohoto důvodu chci svým dotazníkovým šetřením zjistit,

zda je někdo ze zaměstnanců školy schopen komunikovat s přijíždějícími studenty v těchto jazycích.

Nově byla navázána také spolupráce s The Academy of Business in Dąbrowa Górnicza v Polsku, což je důvodem zjišťování, zda jsou alespoň někteří zaměstnanci školy schopni komunikovat v polštině.

8.2 Popis jednotlivých pracovišť

Na Moravské vysoké škole Olomouc se nachází šest odborných ústavů, které zajišťují výuku studentů. Jednotlivé odborné ústavy se neliší pouze svým zaměřením, ale také množstvím vyučovaných předmětů a rozdílnou nabídkou předmětů vyučovaných v angličtině. Z odborného hlediska svého zaměření jsou to tyto ústavy a kabinety (MVŠO Ústavy a kabinety):

- **Ústav managementu a marketingu:**

Toto odborné pracoviště garantuje výuku nejen managementu a marketingu, ale i logistického managementu, strategického řízení, obchodních činností, talent managementu, time managementu, facility managementu a energetického managementu. Výuka v angličtině je nabízena nejčastěji u předmětů Marketing, Logistický management, Inovační management.

Z celkového počtu deseti zaměstnanců je sedm zaměstnanců interních a tři zaměstnanci externí. Předměty nabízené pro výuku v angličtině jsou personálně zajištěny interními zaměstnanci.

- **Ústav společenských a právních věd:**

Toto odborné pracoviště garantuje výuku ve dvou oblastech, a to v oblasti právních věd a společenských věd. Zajišťuje výuku občanského a obchodního práva, práva v Evropské unii, dále jsou zde přednášeny předměty potřebné pro výkon práce ve veřejné správě. V oblasti společenských věd tento ústav seznamuje studenty se základy sociologie a psychologie, dovednostmi profesionální komunikace a pomáhá realizovat studentské projekty společenské odpovědnosti organizací.

Z celkového počtu sedmi zaměstnanců je pět zaměstnanců interních a dva zaměstnanci externí. Pro výuku v anglickém jazyce jsou nejčastěji nabízeny předměty Dovednosti profesionální komunikace a Evropská unie, přičemž tato výuka je opět zajištěna interními zaměstnanci odborného pracoviště.

- **Ústav informatiky a aplikované matematiky:**

Tímto sloučeným ústavem je realizována výuka matematiky a informatiky. Kromě samotné výuky vysokoškolské matematiky, aplikované matematiky a statistiky, zajišťuje toto odborné pracoviště zvyšování počítačové gramotnosti všech studentů a výchovu nových IT specialistů a programátorů.

Z celkového počtu dvanácti zaměstnanců je osm pracovníků interních a čtyři externisté. Ústav nabízí výuku v angličtině v předmětech Aplikovaná matematika, Informatika a Znalostní systémy. Výuka těchto předmětů je realizována ve dvou případech interními zaměstnanci a jedním externistou.

- **Ústav ekonomie:**

Tento odborný ústav seznamuje studenty s problematikou finančního a manažerského účetnictví, podnikovou ekonomikou, daňovou problematikou, mikroekonomií a makroekonomií.

Z celkového počtu zaměstnanců je osm interních vyučujících a tři externí zaměstnanci. Toto pracoviště nejčastěji nabízí pro anglickou výuku předměty Podniková ekonomika, Mikroekonomie, Makroekonomie, Finanční účetnictví a Manažerské účetnictví. Většina vyučujících zajišťujících anglickou výuku jsou interní zaměstnanci a v jednom případě externí pracovník.

- **Kabinet profesní přípravy:**

Toto pracoviště garantuje a zajišťuje odbornou praxi studentů na konkrétních pracovištích pro ověření schopnosti uplatnit nabyté vědomosti v praxi. Na tomto pracovišti působí interní zaměstnanci. Kabinetem profesní přípravy je nabízena výuka jednoho předmětu v anglickém jazyce, a to předmětem Projektový management.

- **Kabinet aplikované lingvistiky:**

Tímto pracovištěm je zajišťována cizojazyčná výuka studentů, žádný předmět pro příjíždějící studenty však toto pracoviště nenabízí. Toto pracoviště však pomáhá překonat jazykovou bariéru mezi studenty a dalšími zaměstnanci. Pracovníci tohoto kabinetu prováděli testování stávajících zaměstnanců, především interních pracovníků, na jednotlivých pracovištích a konkrétních pozicích.

Znalost angličtiny a celkové jazykové kompetence zaměstnanců nebudou zjišťovány pouze u interních akademických pracovníků jednotlivých odborných ústavů, ale i u zaměstnanců administrativních, kteří přijdou s těmito příjíždějícími studenty do styku. Tato další pracoviště lze technicky rozdělit na tři skupiny:

- **Oddělení pro studijní a pedagogické záležitosti:**

Toto pracoviště se skládá celkem z pěti zaměstnanců. Jedná se konkrétně o studijní referenty, administrátora studijního systému a asistenty prorektorátu pro studijní a pedagogické záležitosti.

- **Zaměstnanci sekretariátu a další nezařazení administrativní pracovníci:**

Do této skupiny pěti administrativních zaměstnanců, jsou zahrnuti zaměstnanci sekretariátu, ekonomického oddělení a oddělení služeb.

- **Oddělení vnějších a vnitřních vztahů:**

Na tomto pracovišti působí celkem pět zaměstnanců, kteří administrativně zajišťují příjezdy a výjezdy studentů v rámci programu Erasmus a jiných dohod.

8.3 Definování požadavků na požadovanou úroveň jazykové kompetence

V průběhu července 2012 byli interními komunikačními cestami osloveni zaměstnanci Kabinetu aplikované lingvistiky, aby připravili celofiremní testování zaměstnanců MVŠO. V pokynech, které obdrželi, byl vysloven požadavek na zjištění úrovně znalostí anglického jazyka u akademických pracovníků i administrativních zaměstnanců. Dle požadavků na jednotlivé znalostní úrovně zaměstnanci tohoto kabinetu blíže specifikovali jednotlivé úrovně znalostí dle Společného evropského referenčního rámce pro jazyky. Znalost anglického jazyka byla zjišťována testováním a pohovory.

Akademický pracovník:

U všech akademických pracovníků byly hodnoceny níže uvedené tři kategorie:

- **schopnost přednášet v anglickém jazyce –**

podle Společného evropského referenčního rámce pro jazyky by měli tito zaměstnanci dosáhnout buď optimální úrovně C1, případně úrovně B2, pro účel odborných přednášek.

- **schopnost odborně diskutovat o problémech –**

podle Společného evropského referenčního rámce pro jazyky by měli tito zaměstnanci dosáhnout optimální úrovně B2. Již při dosažení této úrovně jsou někteří zaměstnanci schopni přednášet a odborně diskutovat o probíraném učivu.

- **schopnost obecně komunikovat se studenty –**

podle Společného evropského referenčního rámce pro jazyky by měli tito zaměstnanci dosáhnout minimální úrovně B1, aby byli schopni vyřešit jejich studijní problémy a poradit při průběžném plnění jejich úkolů.

Administrativní pracovník:

- **schopnost obecně komunikovat se studenty –**

Jedná se o schopnost domluvit se se studenty, v případě řešení jakýchkoliv problémů se studiem. Podle Společného evropského referenčního rámce pro jazyky by měli tito zaměstnanci dosáhnout minimální úrovně A1, tj. alespoň pochopit základní informaci.

Jako optimální úroveň znalosti angličtiny pro administrativní pracovníky je požadována úroveň A2 – týkající se základního dorozumění v jednoduchých větách. Pro pracovníky vnějších vztahů, je požadována minimální úroveň znalostí angličtiny B1, jelikož komunikují intenzivně se zahraničními školami.

V minulém akademickém roce již proběhlo na MVŠO testování stávajících interních zaměstnanců z anglického jazyka. Bylo zjišťováno, zda zaměstnanci na jednotlivých pracovních pozicích prokážou znalosti anglického jazyka, na jaké úrovni a zda je tato úroveň postačující pro výkon daného pracovního místa. Pro zjištění úrovně jazykových kompetencí zaměstnanců v anglickém jazyce bylo zvoleno testování a rozhovory. Celkové výsledky tohoto hodnocení byly centrálně shromážděny a uloženy, nebylo však s nimi dále nijak nakládáno. Tyto konkrétní výsledky hodnocení jednotlivých zaměstnanců mi vyučující Kabinetu aplikované lingvistiky poskytli pro celkové zpracování, rozřídění a vyhodnocení, které uvádím v této bakalářské práci. Jelikož je žádoucí zachovat anonymitu jednotlivých zaměstnanců, zpracovala jsem pro účely této práce výsledky obecně po jednotlivých ústavech a pracovištích, k dispozici však jsou zpracovány konkrétní údaje o identifikovaných vzdělávacích potřebách jednotlivých zaměstnanců, které lze použít pro následné plánování vzdělávací akce, kterou chce realizovat zřizovatel školy.

8.4 Okruhy a způsob testování zaměstnanců v anglickém jazyce

Testování a zkoušení jednotlivých zaměstnanců v anglickém jazyce proběhlo na základě stanovených interních požadavků, které zkoušející obdrželi v červenci 2012 ze strany personálního oddělení. U jednotlivých pracovních zařazení byly zjišťovány znalosti anglického jazyka v těchto oblastech:

Akademičtí pracovníci:

- **schopnost přednášet:**
vedení deseti minutové přednášky na odborné téma
- **schopnost argumentovat a vést odbornou diskusi:**
ověření schopnosti argumentovat a diskutovat v odborné problematice
- **pasivní čtení:**
schopnost vyhledat, pochopit a interpretovat informace v odborném anglickém textu
- **obecná administrativa:**
komunikace na standardní témata v akademickém prostředí – zrušení termínu, odhlášení studenta z termínu, omluvení termínu konzultace, řešení studentovy absence ve výuce
- **komunikace v běžném procesu**

Administrativní pracovníci:

- **rozhovor:**
komunikace na standardní témata akademického prostředí, popis školy, kde co najdu, pozice školy, jednotlivá oddělení, informace o vyučovaných předmětech, udělení zápočtu, zápis na zápočty a zkoušky ve studijním systému
- **odpověď na email:**
písemná reakce na dotazy, schopnost písemně vyřešit projednávanou záležitost
- **telefonní hovor:**
schopnost reagovat na potřeby volajícího, schopnost umět poradit, přepojit
- **pasivní znalost anglického jazyka:**
základní porozumění problému

Toto testování se však soustředilo výhradně na znalost anglického jazyka, nebyla nijak zjišťována znalost dalších světových jazyků, což považuji za slabou stránku v zjišťování jazykových kompetencí zaměstnanců školy.

Pro doplnění údajů o znalostech dalších cizích jazyků jsem zvolila dotazování jednotlivých zaměstnanců. Informace o úrovni znalostí těchto dalších jazyků bude založena na čistě subjektivním hodnocení jednotlivých zaměstnanců, nebude dále ověřována testováním ani jiným zkoušením, jelikož se jedná pouze o doplňující informaci k již proběhlému oficiálnímu testování z angličtiny. Vzhledem k tomuto subjektivnímu hodnocení jsem si vědoma skutečnosti, že může dojít ke zkreslení informací a že deklarovaná úroveň znalostí jazyků nemusí zcela odpovídat skutečnosti.

8.5 Dotazování pro zjištění znalosti dalších cizích jazyků

Ohledně zjištění znalosti dalších jazyků byl zaměstnancům elektronicky zaslán dotaz, aby na základě svého subjektivního hodnocení uvedli znalost dalších cizích jazyků, bez ohledu na skutečnost, zda v tomto jazyce získali oficiální certifikát, jelikož se jedná jen o doplňující informaci ohledně jazykových kompetencí zaměstnanců. Zaměstnancům byla mailem položena otázka: Uveďte prosím, jaký cizí jazyk ovládáte mimo testovaný anglický jazyk, a vyberte dle Vašeho subjektivního hodnocení úroveň jeho zvládnutí, bez ohledu na získání oficiálního výstupu znalostí. Informace slouží pro doplnění přehledu jazykových znalostí zaměstnanců.

Popis jednotlivých úrovní uváděných pro znalost dalších jazyků

Při dotazování na znalost dalších jazyků jsem obdržela od zaměstnanců zpětnou vazbu s rozdílnými uvedenými úrovněmi znalostí. Soubor jazyků, který je v tabulkách pro znalost jiných jazyků uveden, je sestaven z informací na základě této zpětné vazby. Jelikož jsem chtěla výsledné informace co nejpřesněji zpracovat, roztřídila jsem je do níže uvedených skupin. Pro bližší pochopení uvedených kategorií proto podrobněji rozepíši, proč byly tyto skupiny uváděných znalostí roztříděny právě takto, jelikož bez tohoto bližšího vysvětlení mohou působit chaoticky a nelogicky.

- **Chápe základní obsah informace:**

někteří zaměstnanci uváděli tuto kategorii ve svých odpovědích, jedná se o schopnost porozumět základnímu problému, nicméně nejsou schopni poskytnout odpověď a komunikovat v této cizí řeči.

- **Dokáže se domluvit v jednoduchých větách:**

do této skupiny byli zařazeni zaměstnanci, kteří uvedli, že jsou schopni odpovědět na jednoduché dotazy v základních oblastech života, nicméně ne vždy jsou schopni orientovat se i v psaném textu, jelikož uváděli, že mají problém s gramatikou.

- **Rozumím psanému textu:**

tuto kategorii jsem uvedla zcela zvlášť z toho důvodu, že ne každý kdo uvedl, že se dokáže domluvit, ovládá i psanou gramatiku, jak sami zaměstnanci v odpovědích uváděli. Někteří zaměstnanci pro změnu uváděli schopnost orientovat se pouze v psaném textu, nedokázali však verbálně komunikovat.

- **Dokáží plynule komunikovat i psát:**

do této kategorie jsou zařazeni zaměstnanci, kteří ovládají cizí řeč na té úrovni, že jim gramatika ani verbální komunikace nedělá vážnější problémy.

- **Ovládá jazyk na pokročilejší úrovni:**

do této kategorie byli zařazeni zaměstnanci, kteří uvádějí velmi dobrou znalost cizího jazyka a často mají z tohoto jazyka certifikáty a vysvědčení.

- **Jsem schopen v tomto jazyce přednášet:**

do této kategorie byli zařazeni zaměstnanci, kteří již aktivně přednášeli v této cizí řeči i na odborné téma, případně ovládají jazyk na takové úrovni, aby toho byli schopni.

Výsledky testování i zaměstnanci uvedené další cizí jazyky budou rozpracovány po jednotlivých odborných ústavech zajišťujících výuku studentů a po jednotlivých pracovištích u administrativních zaměstnanců.

9. ANALÝZA ÚROVNĚ JAZYKOVÝCH KOMPETENCÍ ZAMĚSTNANCŮ NA JEDNOTLIVÝCH PRACOVÍŠTÍCH MVŠO

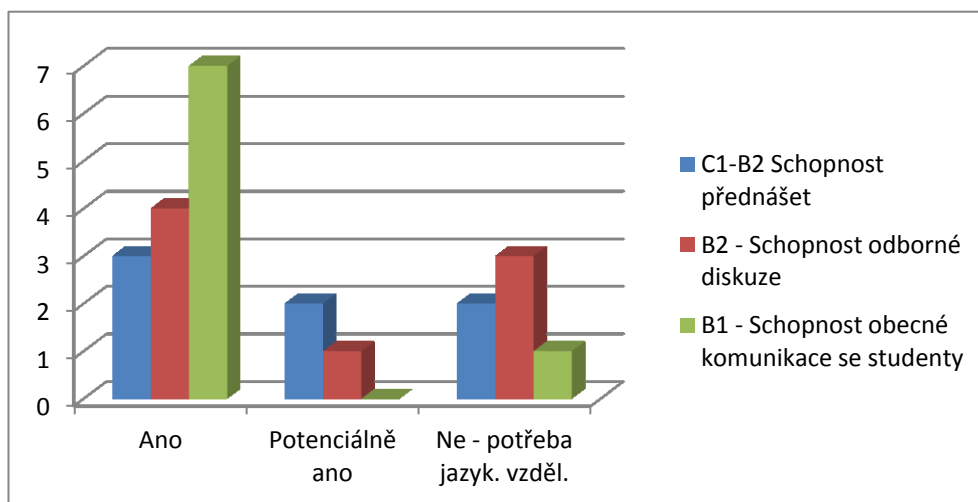
9.1 Ústav ekonomie

Na tomto ústavu působí celkem jedenáct zaměstnanců, z toho je osm zaměstnanců interních a tři zaměstnanci externí. Testování z anglického jazyka proběhlo pouze u interních zaměstnanců.

Tab. č. 1: Ústav ekonomie – výsledek testování a zkoušení AJ

	C1-B2 Schopnost přednášet	B2 - Schopnost odborné diskuze	B1 - Schopnost obecné komunikace se studenty
Ano	3	4	7
Potenciálně ano	2	1	
Ne - potřeba jazyk. vzdělávání	2	3	1

Graf č. 1: Ústav ekonomie – výsledek testování a zkoušení AJ



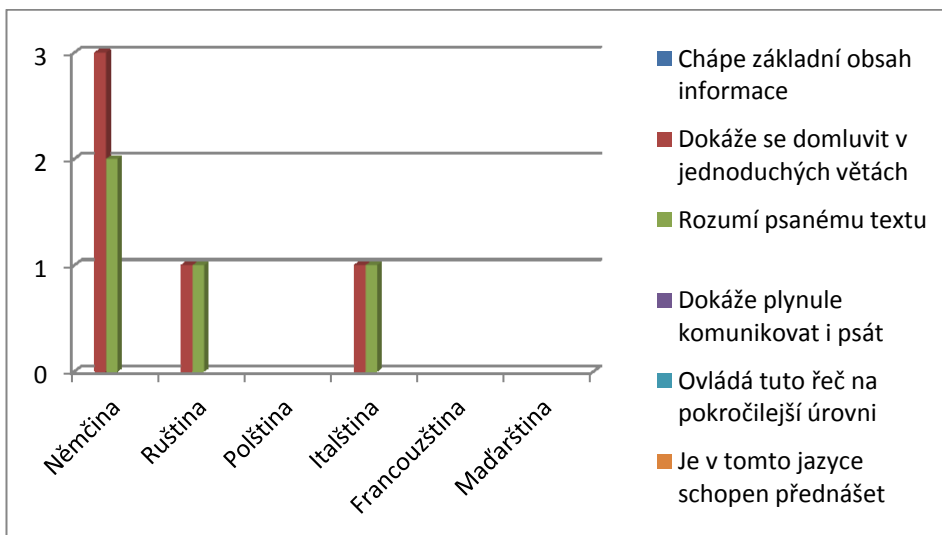
Vzhledem k množství předmětů vyučovaných v angličtině na Ústavu ekonomie (Podniková ekonomika, Makroekonomie, Finanční účetnictví a Manažerské účetnictví), považuji počet zaměstnanců ovládajících požadovanou úroveň znalostí angličtiny aktuálně za dostatečný. U zaměstnanců, kteří nejsou schopni obecné komunikace se studenty, považuji za vhodné zajistit navýšení úrovně jazykové kompetence na požadovanou úroveň.

Při zjišťování znalosti jiných jazyků na Ústavu ekonomie z oslovených sedmi respondentů odpověděli na dotaz ohledně znalostí jiných jazyků pouze tři respondenti. Jednalo se o interní zaměstnance, jejichž působení na půdě školy je na plný úvazek. Ze tří zaměstnanců uváděli všichni tři schopnost dorozumět se v jednoduchých větách německy na základní komunikační úrovni, dva z nich se orientují v psaném textu. Následovala ruština, kdy jeden zaměstnanec dokáže komunikovat v jednoduchých větách a orientuje se i v psaném textu. Dále následovala italština, kdy jeden ze tří zaměstnanců dokáže komunikovat v jednoduchých větách a orientuje se i v psaném textu.

Tab. č. 2: Ústav ekonomie – výsledek dotazování na znalost dalších jazyků

	Němčina	Ruština	Polština	Italština	Francouzština	Maďarština
Chápe základní obsah informace						
Dokáže se domluvit v jednoduchých větách	3	1		1		
Rozumí psanému textu	2	1		1		
Dokáže plynule komunikovat i psát						
Ovládá jazyk na pokročilejší úrovni						
Je schopen v tomto jazyce přednášet						

Graf č. 2: Ústav ekonomie – výsledek dotazování na znalost dalších jazyků



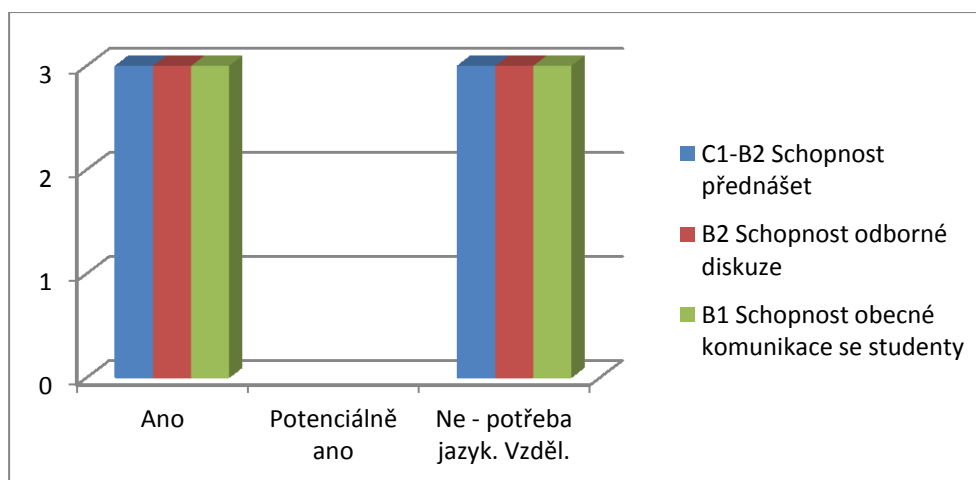
9.2 Ústav managementu a marketingu

Na tomto ústavu působí celkem deset zaměstnanců, z toho sedm interních a tři externí zaměstnanci. Z celkového počtu sedmi interních zaměstnanců jich pouze šest prošlo testováním z anglického jazyka.

Tab. č. 3: Ústav managementu a marketingu – výsledek testování a zkoušení AJ

	C1-B2 Schopnost přednášet	B2 Schopnost odborné diskuze	B1 Schopnost obecné komunikace se studenty
Ano	3	3	3
Potencionálně ano			
Ne – potřeba jazykového vzdělávání	3	3	3

Graf č. 3: Ústav managementu a marketingu – výsledek testování a zkoušení AJ



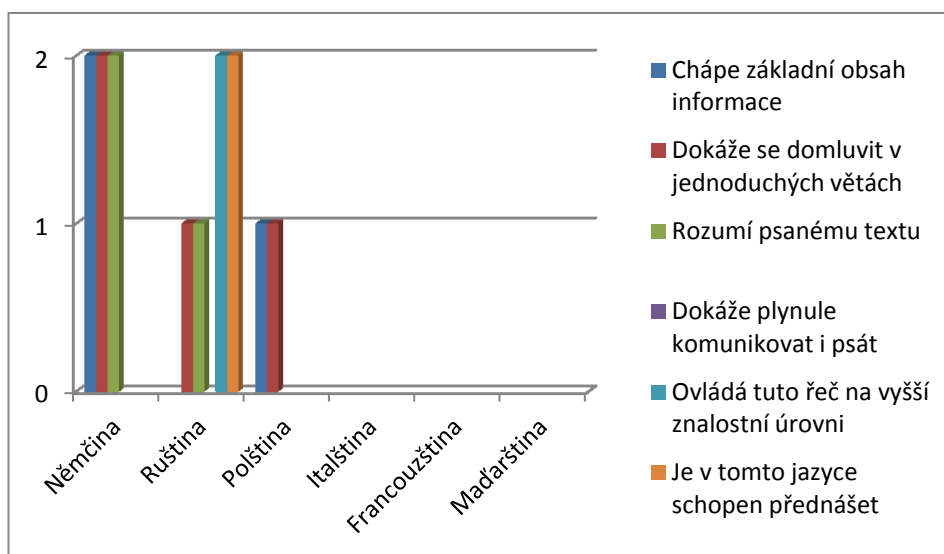
Vzhledem k současnému počtu vyučovaných předmětů na ústavu Managementu a marketingu (Management a Logistický management), považuji počet vyučujících schopných přednášet v angličtině za dostatečný. U akademických pracovníků, kteří nedosahují úrovně, na níž jsou schopni komunikovat se studenty, doporučuji další jazykové vzdělávání.

Na dotaz ohledně znalostí jiných jazyků odpověděli z celkového počtu deseti zaměstnanců všichni respondenti. Nejčastěji uváděli znalost němčiny, kdy dva respondenti z deseti upřesňovali, že dokáží komunikovat v jednoduchých větách a porozumět i psanému textu. Dále následovala ruština, kdy v tomto jazyce jsou schopni dva z deseti vyučující přednášet. Jeden z těchto vyučujících má v tomto jazyce složenou státní zkoušku, v druhém případě se jedná o rodnou řeč vyučujícího. Další vyučující uvádí schopnost domluvit se v jednoduchých větách a orientuje se i v psaném textu. Dva z deseti vyučujících uvádějí jako další řeč polštinu, kdy jeden z nich chápe obsah informace, ale nedokáže v této řeči komunikovat a druhý respondent se dokáže v tomto jazyce domluvit v jednoduchých větách.

Tab. č. 4: Ústav managementu a marketingu – výsledek dotazování na znalost dalších jazyků

	Němčina	Ruština	Polština	Italština	Francouzština	Maďarština
Chápe základní obsah informace	2		1			
Dokáže se domluvit v jednoduchých větách	2	1	1			
Rozumí psanému textu	2	1				
Dokáže plynule komunikovat i psát						
Ovládá jazyk na pokročilejší úrovni		2				
Je schopen v tomto jazyce přednášet		2				

Graf č. 4: Ústav managementu a marketingu – výsledek dotazování na znalost dalších jazyků



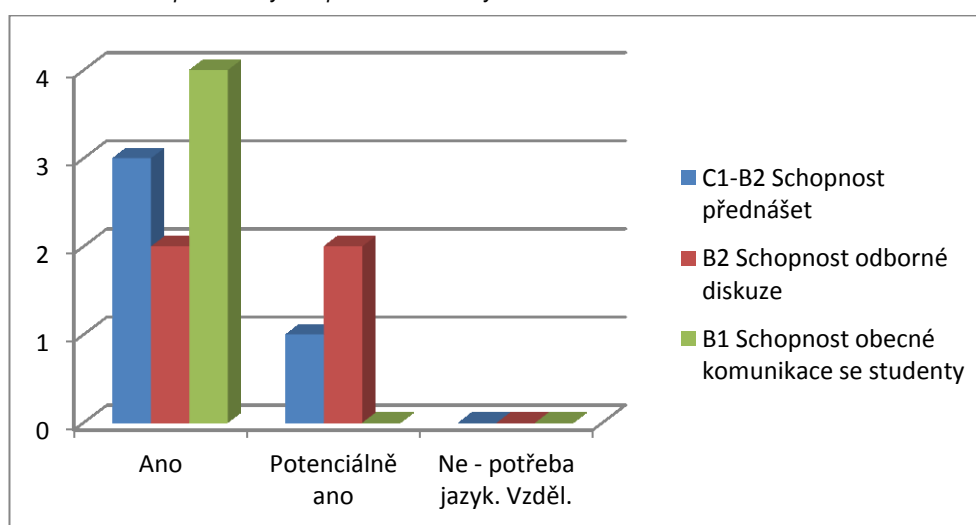
9.3 Ústav společenských a právních věd

Na tomto ústavu, který zastřešuje výuku pro dva vědní obory, působí celkem sedm zaměstnanců. Z tohoto počtu je pět interních pracovníků a dva externí zaměstnanci. Testováním z anglického jazyka prošli čtyři interní zaměstnanci s níže uvedenými výsledky.

Tab. č. 5: Ústav společenských a právních věd – výsledek testování a zkoušení AJ

	C1-B2 Schopnost přednášet	B2 Schopnost odborné diskuze	B1 Schopnost obecné komunikace se studenty
Ano	3	2	4
Potencionálně ano	1	2	
Ne – potřeba jazyk. vzdělávání			

Graf č. 5: Ústav společenských a právních věd – výsledek testování a zkoušení AJ



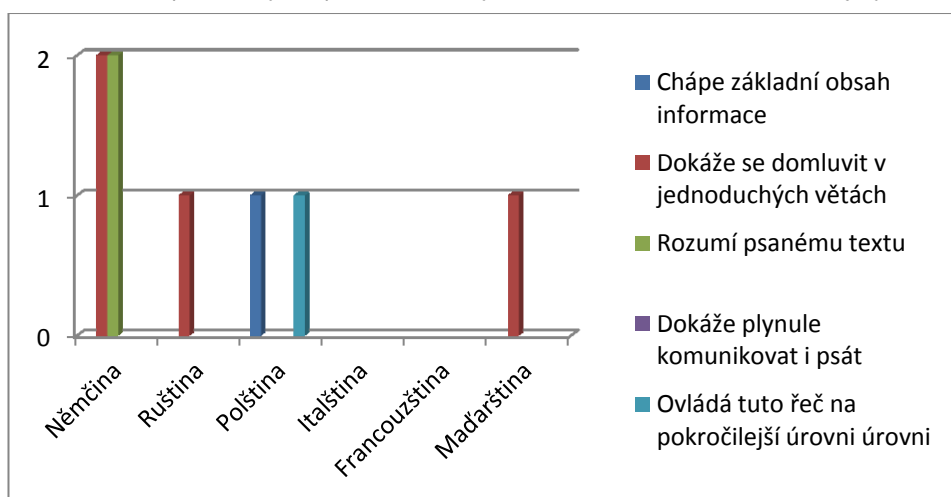
Vzhledem k celkovému počtu zaměstnanců ústavu a počtu předmětů, nabízených pro výuku v angličtině (Evropská unie a Dovednosti profesionální komunikace), má ústav velmi dobré početní zastoupení vyučujících schopných v angličtině přednášet. Všichni testovaní zaměstnanci dosahují požadované úrovně jazykových kompetencí v anglickém jazyce.

Na dotaz týkající se znalosti jiných cizích jazyků odpověděli z pěti oslovených zaměstnanců pouze dva pracovníci ústavu. Tito zaměstnanci uváděli na prvním místě znalost němčiny a to oba na základní komunikační úrovni, spolu se schopností porozumět i psanému textu. Následovala opět ruština, kterou se dokáže v jednoduchých větách domluvit jeden ze dvou odpovídajících zaměstnanců. Následovala maďarština, kterou se dokáže domluvit jeden ze dvou zaměstnanců také na základní komunikační úrovni a polština, v níž je uváděna v jednom případě schopnost porozumět základnímu obsahu informace, ale již ne schopnosti vzájemné komunikace, druhý zaměstnanec ovládá tuto řeč na pokročilejší úrovni.

Tab. č. 6: Ústav společenských a právních věd – výsledek dotazování na znalost dalších jazyků

	Němčina	Ruština	Polština	Italština	Francouzština	Maďarština
Chápe základní obsah informace			1			
Dokáže se domluvit v jednoduchých větách	2	1				1
Rozumí psanému textu	2					
Dokáže plynule komunikovat i psát						
Ovládá jazyk na pokročilejší úrovni			1			
Je schopen v tomto jazyce přednášet						

Graf č. 6: Ústav společenských a právních věd – výsledek dotazování na znalost dalších jazyků



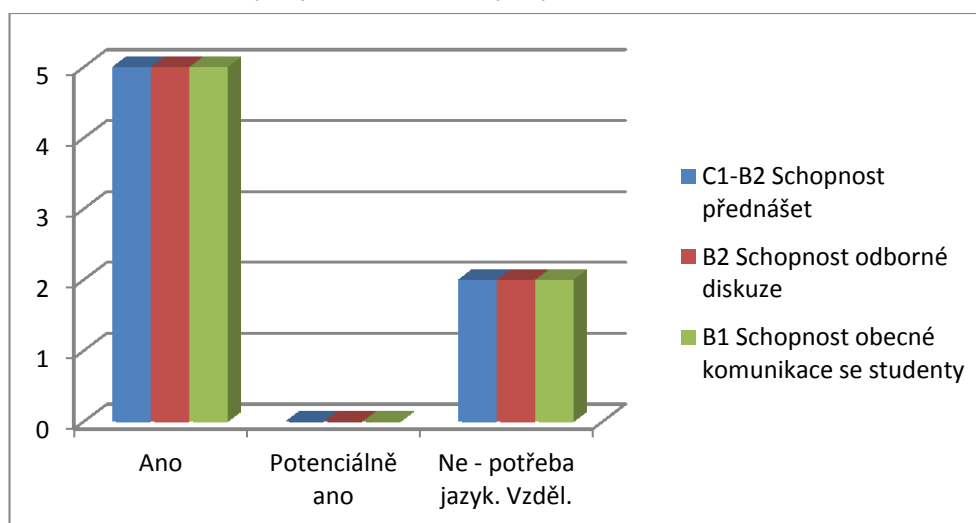
9.4 Ústav informatiky a aplikované matematiky

Na tomto odborném ústavu, který zajišťuje výuku dvou vědních oborů, a to matematiky a informatiky, působí celkem dvanáct zaměstnanců. Zaměstnanců interních je celkem osm a externí zaměstnanci jsou čtyři. Testováním z anglického jazyka prošlo sedm zaměstnanců, s níže uvedeným hodnocením znalostí.

Tab. č. 7: Ústav informatiky a aplikované matematiky – výsledek testování a zkoušení AJ

	C1-B2 Schopnost přednášet	B2 Schopnost odborné diskuze	B1 Schopnost obecné komunikace se studenty
Ano	5	5	5
Potencionálně ano			
Ne, potřeba jazyk. vzdělávání	2	2	2

Graf č. 7: Ústav informatiky a aplikované matematiky – výsledek testování a zkoušení AJ



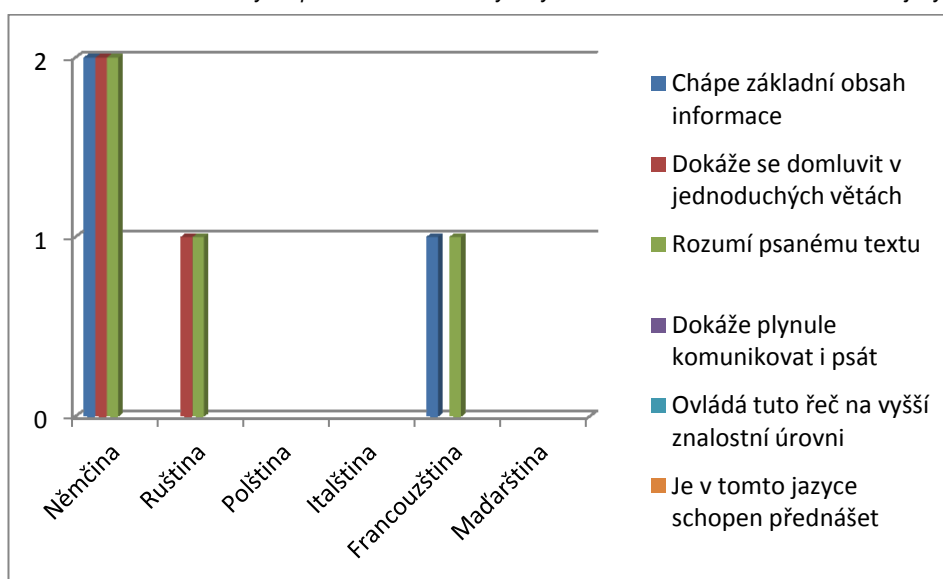
Oproti jiným pracovištím školy je zde nadstandardní zastoupení zaměstnanců schopných přednášet angličtině. Tato nadstandardní znalost angličtiny na daném ústavu může být důsledkem toho, že v oboru informatiky je angličtina univerzálním dorozumívacím jazykem, přičemž informatici tvoří polovinu zaměstnanců daného odborného pracoviště. V angličtině jsou vyučovány dva předměty, a to: Informatika a Aplikovaná matematika. Počet vyučujících schopných přednášet v angličtině je více než dostatečný. U zaměstnanců, kteří nedokáží komunikovat se studenty, navrhuji zajištění další jazykové výuky.

Dotaz na zjištění znalostí jiných jazyků byl zaslán sedmi zaměstnancům tohoto odborného ústavu. Na dotaz odpověděli čtyři respondenti. Stejně jako v předešlých případech, tak i nyní je nejčastěji uváděna němčina, kdy je uváděna ve dvou případech ze čtyř schopnost obecně komunikovat a porozumět jednoduchému textu, ve dvou případech pouze chápání obsahu informace, ale již ne schopnost komunikovat. Jako další jazyk, ve kterém jsou vyučující schopni dorozumět se, je v jednom případě uvedena ruština na základní komunikační úrovni, se schopností porozumět psanému textu. V jednom případě uvádí vyučující schopnost pochopit základní informace ve francouzštině, včetně orientace v psaném textu, ale není schopen v této řeči komunikovat.

Tab. č. 8: Ústav informatiky a aplikované matematiky – výsledek dotazování na znalost dalších jazyků

	Němčina	Ruština	Polština	Italština	Francouzština	Maďarština
Chápe základní obsah informace	2				1	
Dokáže se domluvit v jednoduchých větách	2	1				
Rozumí psanému textu	2	1			1	
Dokáže plynule komunikovat i psát						
Ovládá jazyk na pokročilejší úrovni						
Je schopen v tomto jazyce přednášet						

Graf č. 8: Ústav informatiky a aplikované matematiky – výsledek dotazování na znalost dalších jazyků



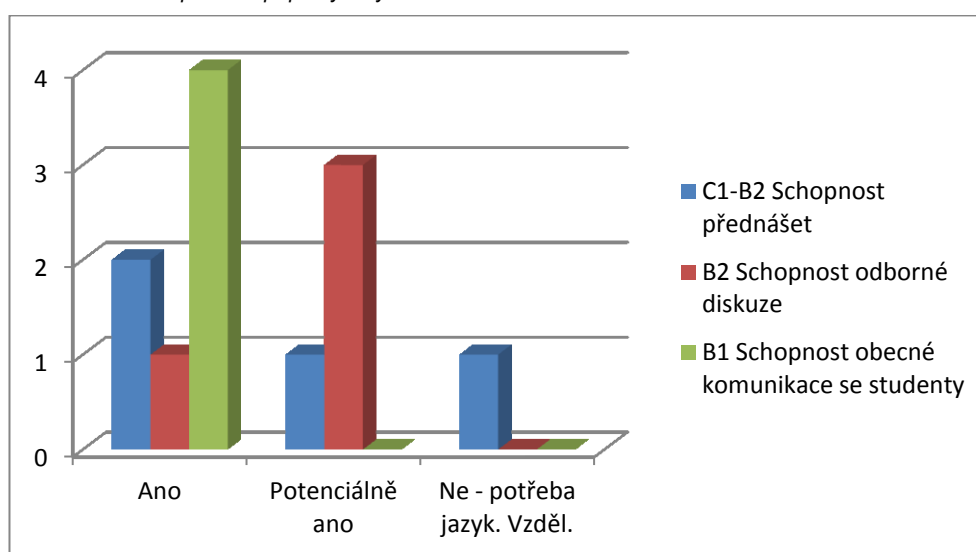
9.5 Kabinet profesní přípravy

Na tomto pracovišti, které zajišťuje odborné praxe studentů, působí aktivně celkem čtyři zaměstnanci, kteří se v plném počtu zúčastnili testování z anglického jazyka, s níže uvedenými výsledky.

Tab. č. 9: Kabinet profesní přípravy – výsledek testování a zkoušení AJ

	C1-B2 Schopnost přednášet	B2 Schopnost odborné diskuze	B1 Schopnost obecné komunikace se studenty
Ano	2	1	4
Potencionálně ano	1	3	
Ne – potřeba jazyk. vzdělávání	1		

Graf č. 9: Kabinet profesní přípravy – výsledek testování a zkoušení AJ



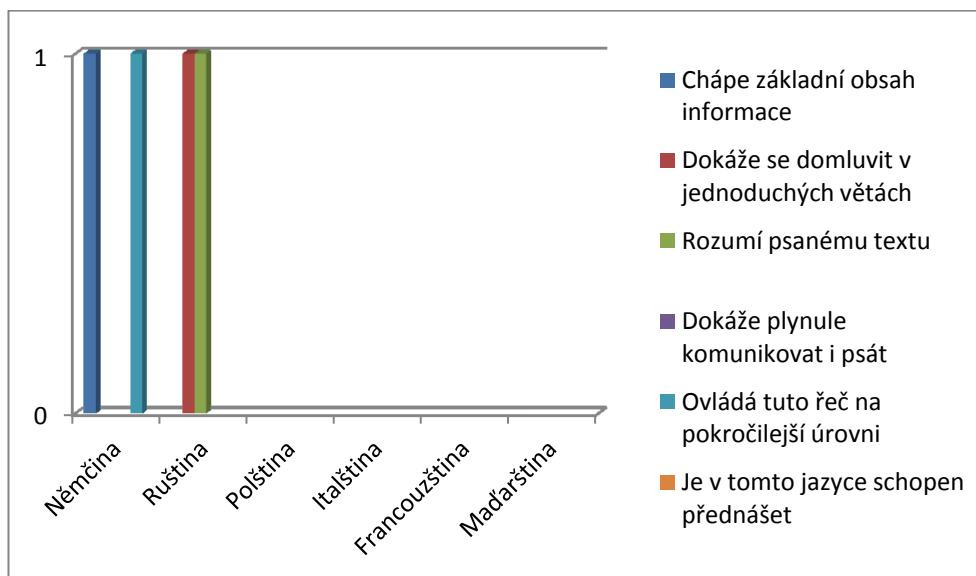
Vzhledem k celkovému počtu pracovníků je tento kabinet zastoupen velmi dobře vyučujícími, kteří jsou schopni v angličtině přednášet a komunikovat. Tento kabinet v současnosti nabízí pouze jeden předmět pro výuku v angličtině, a to Projektový management.

Na dotaz týkající se znalostí jiných jazyků odpověděli všichni tři oslovení zaměstnanci. Jeden ze tří zaměstnanců chápe základní informace v němčině, ale nedokáže v tomto jazyce komunikovat a jeden ze zaměstnanců kabinetu ovládá němčinu na pokročilejší úrovni. Dále je zde uvedena ruština, kde je v jednom případě ze tří odpovídajících uváděna znalost na jednoduché komunikační úrovni, včetně orientace v psaném textu.

Tab. č. 10: Kabinet profesní přípravy – výsledek dotazování na znalost dalších jazyků

	Němčina	Ruština	Poština	Italština	Francouzština	Maďarština
Chápe základní obsah informace	1					
Dokáže se domluvit v jednoduchých větách		1				
Rozumí psanému textu		1				
Dokáže plynule komunikovat i psát						
Ovládá jazyk na pokročilejší úrovni	1					
Je schopen v tomto jazyce přednášet						

Graf č. 10: Kabinet profesní přípravy – výsledek dotazování na znalost dalších jazyků



9.6 Kabinet aplikované lingvistiky

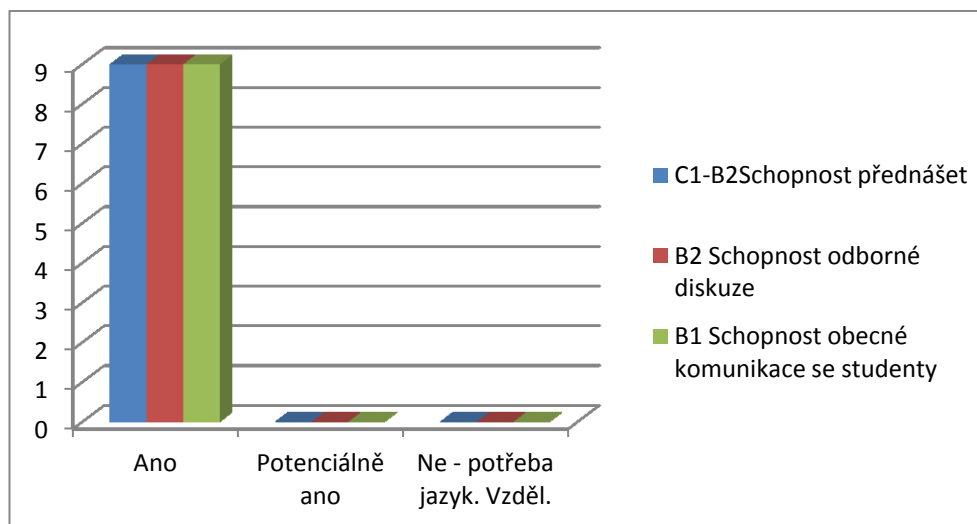
Na tomto pracovišti působ celkem devět zaměstnanců, z toho jsou tři zaměstnanci interní a šest zaměstnanců externích. Jelikož se jedná o vyučující anglického jazyka, nebyli tito zaměstnanci testováni, jelikož jejich pracovní náplní je výuka v tomto jazyce.

Zaměstnanci tohoto oddělení se aktivně podíleli na identifikování úrovně znalostí anglického jazyka a do budoucna se předpokládá, že budou zajišťovat potřebnou jazykovou výuku pro zaměstnance školy.

Tab. č. 11: Kabinet aplikované lingvistiky – znalost AJ

	C1-B2 Schopnost přednášet	B2 Schopnost odborné diskuze	B1 Schopnost obecné komunikace se studenty
Ano	9	9	9
Potencionálně ano			
Ne – potřeba jazyk. vzdělávání			

Graf č. 11: Kabinet aplikované lingvistiky – znalost AJ

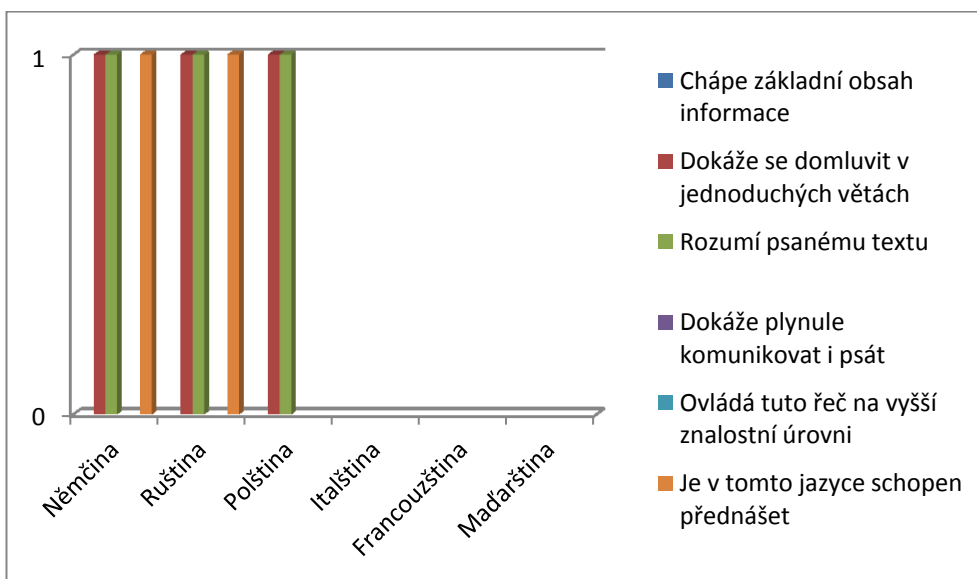


V rámci dotazování na znalost dalších cizích jazyků odpověděli všichni tři oslovení interní zaměstnanci. Jeden ze zaměstnanců uváděl stejným poměrem znalost němčiny, ruštiny a polštiny na základní komunikační úrovni, včetně pochopení psanému textu. Jeden z těchto tří odpovídajících zaměstnanců je schopen přednášet v ruštině a jeden z těchto tří zaměstnanců v němčině.

Tab. č. 12: Kabinet aplikované lingvistiky – výsledek dotazníkového šetření dalších jazyků

	Němčina	Ruština	Poštiny	Italština	Francouzština	Maďarština
Chápe základní obsah informace						
Dokáže se domluvit v jednoduchých větách	1	1	1			
Rozumí psanému textu	1	1	1			
Dokáže plynule komunikovat i psát						
Ovládá jazyk na pokročilejší úrovni						
Je schopen v tomto jazyce přednášet	1	1				

Graf č. 10: Kabinet profesní přípravy – výsledek dotazníkového šetření dalších jazyků



9.7 Oddělení pro studijní a pedagogické záležitosti

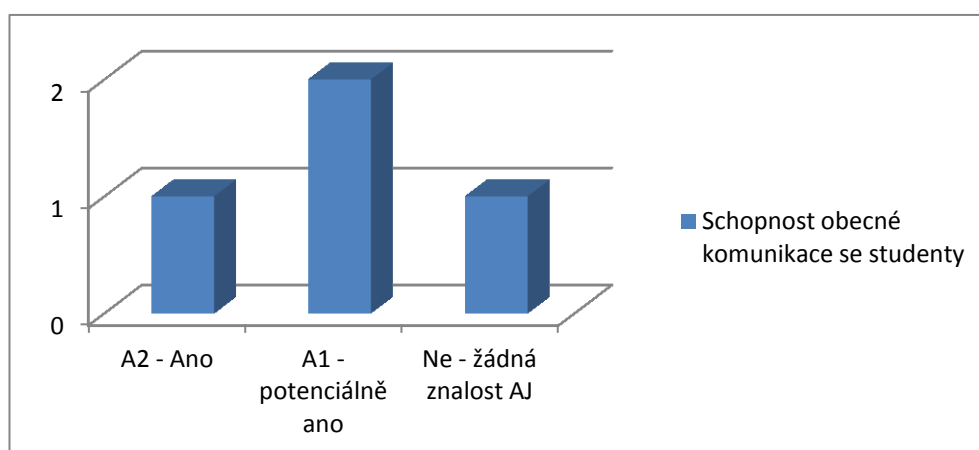
Pod tímto oddělením je zahrnuto jak samotné studijní oddělení, tak zaměstnanci prorektorátu pro studijní a pedagogické záležitosti, o celkovém počtu pěti zaměstnanců.

Z těchto pěti zaměstnanců prošli čtyři přezkoušením z angličtiny, kdy byla zjišťována schopnost obecné komunikace se studenty, s níže uvedenými výsledky.

Tab. č. 13: Oddělení pro studijní a pedagogické záležitosti – výsledek testování a zkoušení AJ

Schopnost obecné komunikace se studenty	Počet zaměstnanců
A2 - Ano	1
A1 - potenciálně ano	2
Ne - žádná znalost AJ - potřeba jazyk. vzdělávání	1

Graf č. 13: Oddělení pro studijní a pedagogické záležitosti – výsledek testování a zkoušení AJ



Vzhledem k tomu, že toto oddělení je nejčastěji ve styku se studenty, bylo by vhodné, aby se zaměstnanci více zdokonalili v angličtině, minimálně na nejnižší požadovanou úroveň A1, optimálně však na úroveň A2.

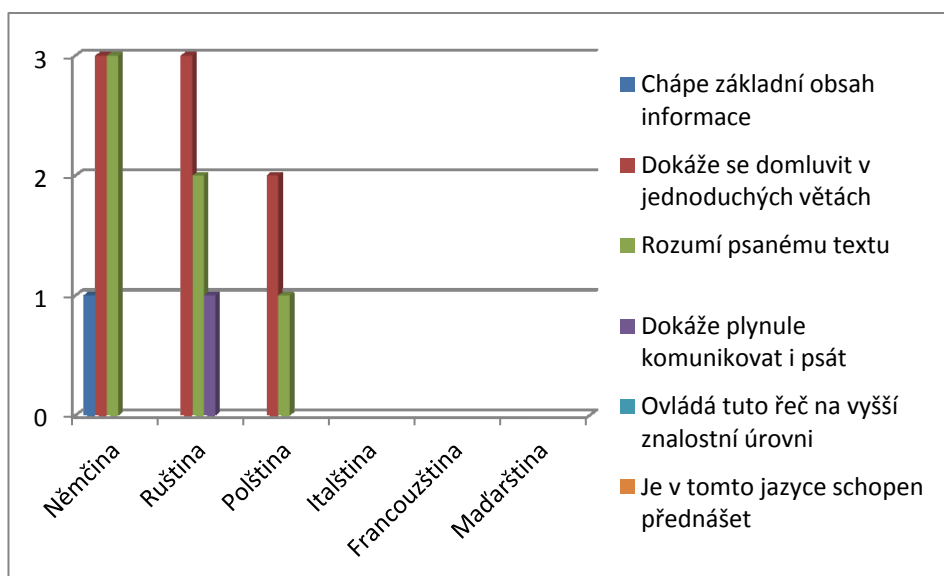
Nedostatečná znalost angličtiny je však na tomto pracovišti kompenzována znalostí dalších jazyků, které respondenti uvedli a jejichž pomocí jsou schopni komunikovat se studenty v rodném jazyce.

Na dotaz ohledně znalosti dalších jazyků odpovědělo všech pět respondentů. Nejčastěji uváděli znalost němčiny, kdy tři z pěti odpovídajících uváděli znalost na komunikační úrovni se schopností porozumět psanému textu a jeden pouze chápe informaci, ale již nedokáže v tomto jazyce komunikovat. Dále následovala ruština, kdy tři zaměstnanci uváděli znalost na komunikační úrovni a pouze dva z těchto tří zaměstnanců rozumí psanému textu, jeden ze zaměstnanců dokáže v této řeči plynule komunikovat i psát. Dále dva z těchto pěti zaměstnanců uváděli znalost polštiny na komunikační úrovni, ale jen jeden z nich rozumí i psanému textu.

Tab. č. 14: Oddělení pro studijní a pedagogické záležitosti – výsledek dotazování na znalost dalších jazyků

	Němčina	Ruština	Polština	Italština	Francouzština	Maďarština
Chápe základní obsah informace	1					
Dokáže se domluvit v jednoduchých větách	3	3	2			
Rozumí psanému textu	3	2	1			
Dokáže plynule komunikovat i psát		1				
Ovládá jazyk na pokročilejší úrovni						
Je schopen v tomto jazyce přednášet						

Graf č. 14: Oddělení pro studijní a pedagogické záležitosti – výsledek dotazování na znalost dalších jazyků



9.8 Sekretariát – včetně dalších, nezařazených zaměstnanců rektorátu

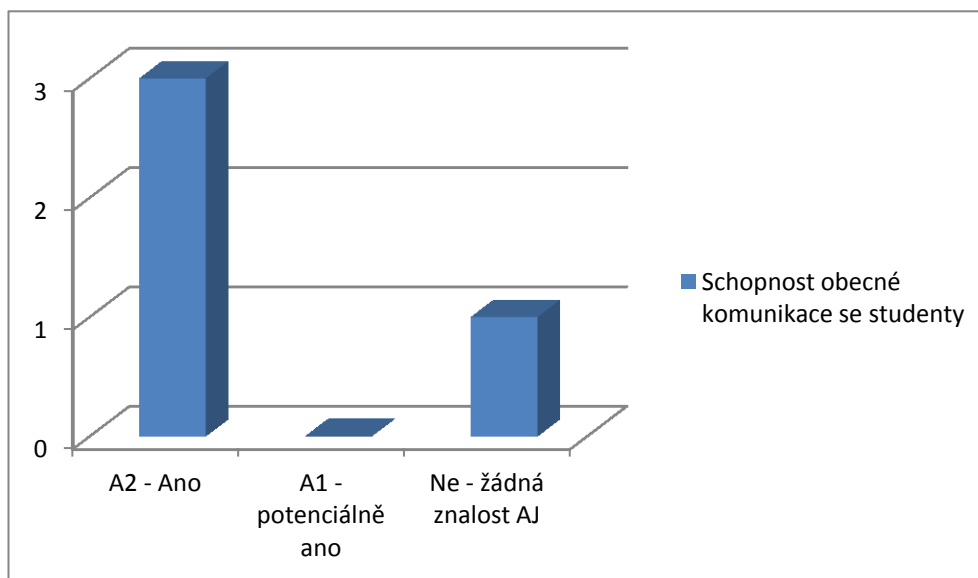
Do této sekce byli zahrnuti z hlediska umístění pracoviště a podobnosti vykonávané práce jak přímo zaměstnanci sekretariátu, tak i další administrativní pracovníci, zajišťující chod školy z provozního hlediska, včetně ekonomického oddělení.

Na těchto pracovištích je zaměstnáno celkem pět zaměstnanců, z tohoto počtu prošli testováním čtyři zaměstnanci, s níže uvedenými výsledky.

Tab. č. 15: Sekretariát – výsledek testování a zkoušení AJ

Schopnost obecné komunikace se studenty	Počet zaměstnanců
A2 - Ano	3
A1 - potenciálně ano	
Ne - žádná znalost AJ - potřeba jazyk. vzdělávání	1

Graf č. 15: Sekretariát – výsledek testování a zkoušení AJ



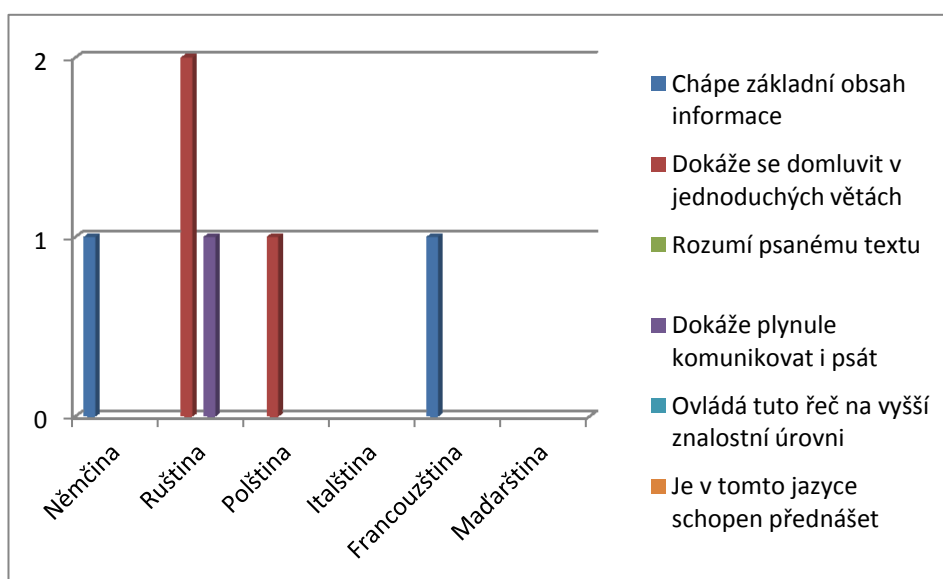
Jelikož je schopna dle výsledků komunikace se zahraničními studenty naprostá většina zaměstnanců, považují výsledek za uspokojivý. Zaměstnanci, který nedosahuje požadované minimální úrovně A1, navrhuji další jazykové vzdělávání, pro zvýšení znalosti jazyka na požadovanou úroveň.

Na dotaz ohledně znalosti jiných jazyků odpovědělo všech pět oslovených respondentů. Kromě již testované angličtiny jsou zaměstnanci schopni se se studenty domluvit na základní komunikační úrovni v jednom případě z pěti v němčině. V ruštině se dva zaměstnanci z pěti dokáží domluvit v jednoduchých větách, další dokáže v této řeči plynule komunikovat i psát. Jeden z těchto pěti zaměstnanců uvádí schopnost domluvit se v jednoduchých větách v polštině, v jednom případě z pěti odpovídajících zaměstnanců chápe základní obsah sdělení ve francouzštině.

Tab. č. 16: Sekretariát – výsledek dotazování na znalost dalších jazyků

	Němčina	Ruština	Polština	Italština	Francouzština	Maďarština
Chápe základní obsah informace					1	
Dokáže se domluvit v jednoduchých větách	1	2	1			
Rozumí psanému textu						
Dokáže plynule komunikovat i psát		1				
Ovládá jazyk na pokročilejší úrovni						
Je schopen v tomto jazyce přednášet						

Graf č. 16: Sekretariát – výsledek dotazování ohledně znalosti dalších jazyků



9.9 Oddělení pro vnější a vnitřní vztahy

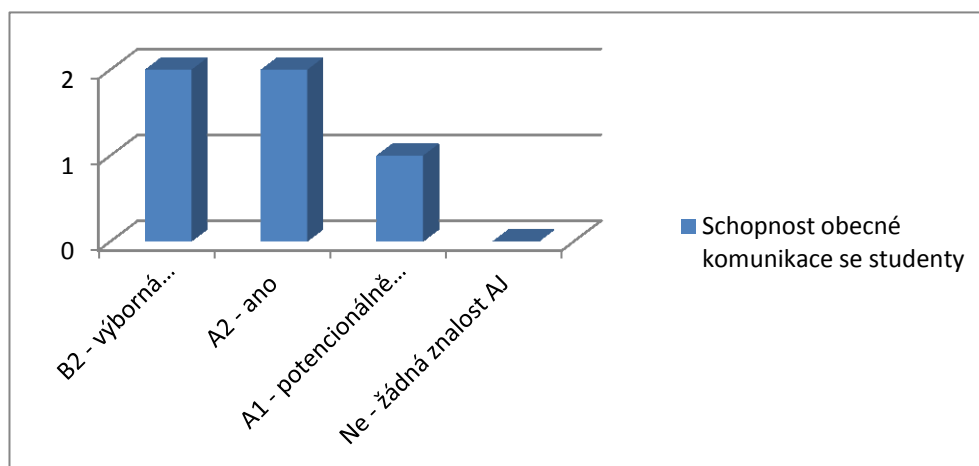
Toto oddělení je momentálně zastoupeno pěti zaměstnanci, ale vzhledem k obměně v obsazenosti tohoto pracoviště prošli testováním pouze dva stávající zaměstnanci. Nicméně nově nastoupení zaměstnanci mají znalost angličtiny na velmi vysoké úrovni, mají z tohoto jazyka složené zkoušky, proto jsem je do níže uvedené tabulky zahrnula, i když neprošli oficiálním testováním, které proběhlo před jejich nástupem na uvedené pracovní pozice.

Tito zaměstnanci jsou v neustálém kontaktu se zahraničím, jelikož vyjednávají podmínky výjezdů a příjezdů zahraničních studentů, proto považují jejich znalost angličtiny za prokazatelnou a doložitelnou.

Tab. č. 17: Oddělení pro vnitřní a vnější vztahy – výsledek testování a zkoušení AJ

Schopnost obecné komunikace se studenty	Počet zaměstnanců
B2 - výborná komunikace v AJ	2
A2 - Ano	2
A1 - potenciálně ano	1
Ne - žádná znalost AJ	

Graf č. 17: Oddělení pro vnitřní a vnější vztahy – výsledek testování a zkoušení AJ

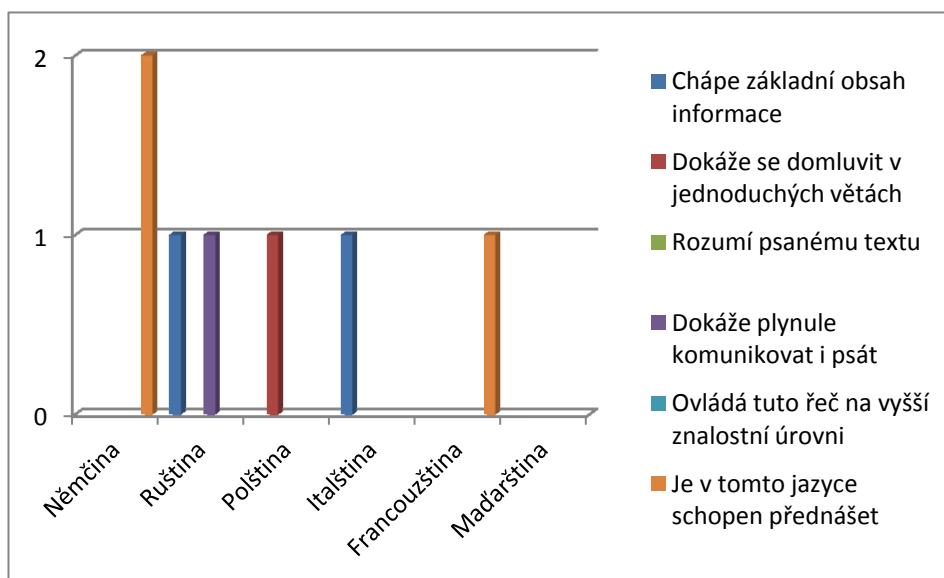


Na dotaz ohledně znalosti dalších jazyků odpověděli čtyři oslovení respondenti. Nejčastěji uváděli němčinu, ve které jsou dva zaměstnanci tohoto pracoviště schopni přednášet, následovala ruština, kdy jeden ze zaměstnanců chápe základní obsah informací, ale nedokáže plynule komunikovat a jeden zaměstnanec dokáže v této řeči plynule komunikovat i psát. Dále je uváděna polština na základní komunikační úrovni a italština, se schopností porozumět základním informacím v tomto jazyce. Jeden zaměstnanec také uvádí francouzštinu na velmi vysoké znalostní úrovni – zaměstnanec je schopen v této řeči přednášet.

Tab. č. 18: Oddělení pro vnitřní a vnější vztahy – výsledek dotazování na znalost dalších jazyků

	Němčina	Ruština	Polština	Italština	Francouzština	Maďarština
Chápe základní obsah informace		1		1		
Dokáže se domluvit v jednoduchých větách			1			
Rozumí psanému textu						
Dokáže plynule komunikovat i psát		1				
Ovládá jazyk na pokročilejší úrovni						
Je schopen v tomto jazyce přednášet	2				1	

Graf č. 18: Oddělení pro vnitřní a vnější vztahy – výsledek dotazování na znalost dalších jazyků



10. VÝSLEDEK ANALÝZY IDENTIFIKACE ÚROVNĚ JAZYKOVÝCH KOMPETENCÍ ZAMĚSTNANCŮ ŠKOLY

Testováním a dotazníkovým šetřením byly zjištěny jazykové kompetence převážně interních zaměstnanců, působících na jednotlivých pracovištích Moravské vysoké školy Olomouc. Tato analýza byla prováděna po jednotlivých odborných ústavech a pracovištích tak, aby bylo zjištěno, zda je na každém pracovišti dostatečný počet zaměstnanců, kteří jsou schopni s přijíždějícími studenty komunikovat nejen v angličtině, ale i případně v jiném cizím jazyce.

Vyhodnocením výsledků zkoušení bylo zjištěno, že na všech odborných ústavech je dostatečný počet akademických pracovníků, kteří již v současnosti zajišťují výuku v angličtině. Počet těchto zaměstnanců přednášejících v angličtině se jeví jako dostatečný i do budoucna, kdy je plánován větší počet přijíždějících studentů, zejména v rámci programu Erasmus. U akademických pracovníků, kteří nedosahují požadované minimální úrovně znalosti angličtiny, tj. úroveň B1, považuji za vhodné, aby organizace sestavila pro zajištění další jazykové výuky plán vzdělávací akce tak, aby této požadované úrovně dosáhli všichni akademičtí pracovníci. Plán vzdělávací akce však již není cílem této práce. V případě, že zaměstnavatel dospěje k závěru, že rozdíly ve vzdělávacích potřebách jednotlivých zaměstnanců jsou příliš rozdílné a pro tuto úroveň nebude zaměstnavatelem zajišťováno další vzdělávání, považuji za vhodné, aby si zaměstnanci sami zjistili jazykové vzdělávání podle svých časových možností.

Dále bylo zjištěno, že mezi administrativními zaměstnanci není plošně prokázána schopnost anglické komunikace se studenty. Z tohoto důvodu navrhuji stejné řešení, jako u akademických pracovníků. Žádoucí je, aby tyto zaměstnanci zvýšili úroveň jazykové kompetence na minimální požadovanou úroveň A1, optimálně však na úroveň A2. Na všech pracovištích se však nachází vždy minimálně jeden zaměstnanec, který tuto znalost prokázal na požadované úrovni a je schopen studentům pomoci vyřešit jejich problém. Vzhledem k tomu, že komunikaci s přijíždějícími studenty zajišťuje zejména oddělení pro vnější vztahy, kde je jazyková vybavenost zaměstnanců nadstandardní, neměl by v současnosti vzniknout v oblasti anglické komunikace studenty žádný vážnější problém, jelikož všechna pracoviště spolu vzájemně úzce spolupracují. Považovala bych však do budoucna za vhodné, aby stávající administrativní pracovníci byli dále vzděláváni v angličtině tak, aby dosáhli alespoň základní konverzační úrovně ve větším počtu zaměstnanců, zejména pokud se v následujících letech plánuje příjezd vyššího počtu zahraničních studentů.

Moravská vysoká škola již nějakou dobu také spolupracuje s univerzitou v Iževsku. Vzhledem k tomu, že poměrně velký počet zaměstnanců je schopen komunikovat

v ruštině a někteří i přednášet v tomto jazyce, neměli by studenti přijíždějící z Ruska, mít problém v komunikaci jak s vyučujícími, tak i s ostatními zaměstnanci školy.

Dále byla dotazováním zjištěna poměrně plošná znalost němčiny, ve většině případů na základní komunikační úrovni. Menší poměrné zastoupení tvoří dle informací zaměstnanců znalost polštiny na základní komunikační úrovni, dále francouzštiny a italštiny.

Vzhledem k současnému počtu přijíždějících studentů považuji současnou úroveň jazykových kompetencí zaměstnanců školy za uspokojivou, ale v případě větší spolupráce se zahraničními školami a nárůstu počtu přijíždějících zahraničních studentů by bylo vhodné, aby více zaměstnanců školy bylo schopno běžné komunikace se studenty v anglickém jazyce.

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské diplomové práce bylo identifikovat úrovně jazykových kompetencí zaměstnanců Moravské vysoké školy Olomouc. V úvodní části jsem rozdělila vysoké školy, definovala specifické prostředí soukromé vysoké školy a dále upřesnila, kdo je vlastně zaměstnancem vysoké školy. Jelikož jsou na jednotlivé kategorie zaměstnanců kladeny rozdílné požadavky z pohledu kompetencí, považovala jsem za nutné věnovat se více upřesnění toho, co jsou to kompetence, jaké jsou jejich znaky, rozdělení a použití v kompetenčním modelu. Problematice kompetencí se věnuje mnoho autorů, proto jsem se snažila vycházet z více odborných zdrojů. Názory mnoha autorů jsou v základních bodech shodné, nicméně z nich vyplývá, že každá firma musí stanovit vlastní požadavky na klíčové kompetence zaměstnanců, s ohledem na její strategické zaměření.

V této bakalářské práci jsem se zaměřila na jazykové kompetence zaměstnanců, které lze rozvíjet dalším vzděláváním. Považovala jsem za nutné více rozpracovat: co to vlastně jazykové kompetence jsou, jaké je jejich dělení, znalostní úrovně podle Společného Evropského referenčního rámce a možnosti dalšího jazykového vzdělávání jako součásti firemního vzdělávání, na základě výsledku analýzy vzdělávacích potřeb.

Dále jsem vyhodnotila na základě interních materiálů úroveň jazykových kompetencí zaměstnanců MVŠO v anglickém jazyce, podle jednotlivých pracovišť. Úroveň znalostí v anglickém jazyce byla vyhodnocována zaměstnanci Kabinetu aplikované lingvistiky. Požadavky na znalostní úrovně byly zaslány těmto zkoušejícím zaměstnancům emailem, kdy byly v obecné rovině stanoveny požadavky na znalostní úrovně a požadované jazykové schopnosti zaměstnanců. Při zpracovávání výsledků hodnocení zaměstnanců byl právě v této všeobecnosti největší problém. Pro upřesnění jsem s těmito zkoušejícími dodatečně definovala, jaká je vlastně zjištěná znalostní úroveň zaměstnanců dle oficiálního měřítka Společného Evropského referenčního rámce pro jazyky. Vzhledem ke skutečnosti, že záznamy z tohoto zkoušení a testování byly provedeny velmi detailně a byly pečlivě rozepsány, podařilo se dodatečně definovat jednotlivé zjištěné úrovně znalostí anglického jazyka a provést rozdělení do jednotlivých znalostních kategorií.

Jelikož se testování zaměstnanců soustředilo pouze na zjištění znalosti anglického jazyka, považovala jsem za nutné zjistit, zda zaměstnanci ovládají i jiné cizí jazyky. Toto zjištění se však opírá pouze o subjektivní hodnocení zaměstnanců, které nemusí vždy odpovídat skutečné úrovni znalosti cizího jazyka. Jelikož se však jedná jen

o doplňující informaci k prováděnému oficiálnímu zjišťování znalosti anglického jazyka, považují uvedené subjektivní hodnocení za postačující.

Jelikož chce zřizovatel MVŠO nabídnout zaměstnancům další možnost jazykového vzdělávání, může tato práce poskytnout souhrnné informace o celkovém stavu úrovně jazykových kompetencí zaměstnanců, s rozdělením na jednotlivá odborná pracoviště tak, aby bylo možné následně sestavit plán případné vzdělávací akce a naplánovat toto další jazykové vzdělávání. Plán tohoto dalšího jazykového vzdělávání však není cílem této práce, cílem byla pouze identifikace úrovně jazykových kompetencí jednotlivých zaměstnanců.

ANOTACE

Příjmení a jméno:	Kolaříková Lenka
Název katedry a fakulty:	Katedra sociologie, andragogiky a kulturní antropologie Filozofická fakulta
Název bakalářské práce:	Jazykové kompetence zaměstnanců školy
Počet znaků:	97 828
Počet použitých zdrojů:	31
Klíčová slova:	kompetence, zaměstnanci, vzdělávání, jazykové vzdělávání
Key words:	competency, employees, education, language learning

Bakalářská práce se zabývá jazykovými kompetencemi zaměstnanců vysoké školy. Cílem je identifikovat úroveň jazykových kompetencí zejména v anglickém jazyce, pro doplnění celkového přehledu také i v dalších jazycích. Práce je členěna do dvou částí. Teoretická část vymezuje základní pojmy v oblasti kompetencí, vzdělávání, jazykového vzdělávání. Praktická část řeší konkrétní identifikaci úrovně jazykových kompetencí zaměstnanců pomocí testování a dotazování. V této části jsou výsledky uspořádány podle jednotlivých odborných pracovišť, součástí jsou tabulky a grafy znázorňující zjištěné úrovně jazykových kompetencí.

The bachelor thesis deals with language competency of employees of a university. The aim is to identify the level of language competency levels especially in English; other languages were involved to complete the overall view. The thesis is divided into two parts. The theoretical part defines basic terms of competencies, education and language learning; the practical part deals with the identification of the language competency levels of particular employees, based on their testing and interviewing. The results are presented for each department of the university; tables and graphs presenting the discovered levels of language competency are included as well.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

LITERATURA:

ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vyd. Praha: Grada, 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

BARTOŇKOVÁ, H. *Firemní vzdělávání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. 208 s. ISBN 978-80-247-2914-5.

BELZ, H., SIEGRIST, M. *Klíčové kompetence a jejich rozvíjení*. 1. vyd. Praha: Portál, 2001. 375 s. ISBN 80-7178-479-6.

BĚLOHLÁVEK, F., KOŠŤAN, P., ŠULEŘ, O. *Management*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2006. 725 s. ISBN 80-251-0396-X.

HRONÍK, F. *Jak se nespálit podruhé*. 1. vyd. Brno: MotivPress, 2007. 392 s. ISBN 978-80-254-0698-4.

HRONÍK, F. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 240 s. ISBN 978-80-247-1457-8.

KALNICKÝ, J. *Systémová andragogika*. 2. vyd. Ostrava: Repronis, 2007. 150 s. ISBN 978-80-7368-489-1.

KUBEŠ, M., SPILLEROVÁ, D., KURNICKÝ, R. *Manažerské kompetence*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004. 184 s. ISBN 80-247-0698-9.

KOUBEK, J. *ABC praktické personalistiky*. 1. vyd. Praha: Linde, 2000. 400 s. ISBN 80-86131-25-4.

KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů*. 4. vyd. Praha: Management press, 2007. 400 s. ISBN 978-80-7261-168-3.

LINHARTOVÁ, D., DANIELOVÁ, L., MÁCHAL, P. (editoři) *Vybrané problémy celoživotního vzdělávání v evropském kontextu*. 1. vyd. Brno: Konvoj, 2010. 102 s. ISBN 978-80-7302-160-3.

PODLAHOVÁ, L. a kolektiv. *Didaktika pro vysokoškolské učitele*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. 160 s. ISBN 978-80-247-4217-5.

ROBBINS, S. P., COULTER, M. *Management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004. 600 s. ISBN 80-247-0495-1.

SEDLÁK, M. *Základy manažmentu*. 1. vyd. Bratislava: IuraEdition, 2008. 312 s. ISBN 978-80-8078-193-4.

SOUČEK, Z. *Firma 21. Století*. 1. vyd. Praha: Professional publishing, 2005. 258 s. ISBN 80-86419-88-6.

Společný evropský referenční rámec pro jazyky. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2002. 267 s. ISBN 80-244-0404-4.

VETEŠKA, J., TURECKIOVÁ, M. *Kompetence ve vzdělávání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 160 s. ISBN 978-80-247-1770-8.

VODÁK, J., KUCHARČÍKOVÁ, A. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 212 s. ISBN 978-80-247-1904-7.

INTERNETOVÉ ZDROJE

Jazyková kompetence: *Slovník cizích slov* [online]. [cit. 2014-02-09]. Dostupné z: <http://www.cizislovaslovník.cz/jazykova-kompetence>

KUCHAŘ, O. *Měřme efektivitu výuky jazyků*. Moderní řízení. [online]. s. 3 [cit. 2014-02-09]. Dostupné z: <http://modernirizeni.ihned.cz/c1-38348350-merme-efektivitu-vyuky-jazyku>

PALÁN, Z. *Andragogika*. Andromedia. [online]. [cit. 2013-10-22]. Dostupné z: <http://www.andromedia.cz/andragogicky-slovník/andragogika>

Přehled vysokých škol. *Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy* [online]. [cit. 2014-02-08]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/vysoke-skolstvi/prehled-vysokych-skol>

Terciální vzdělávání. *Národní ústav odborného vzdělávání*. [online]. [cit. 2014-02-08]. Dostupné z: <http://www.nuov.cz/terciarni-vzdelavani>

TRUTENKOVÁ K. *Pomozte své firmě zlepšit konkurenceschopnost*: Moderní řízení. [online]. [cit. 2014-02-14]. Dostupné z: <http://modernirizeni.ihned.cz/c1-48366520-pomozte-sve-firme-zlepsit-konkurenceschopnost>

Ústavy a kabinety: *Informace pro studenty*. Mvso.cz: Moravská vysoká škola Olomouc [online]. [cit. 2014-03-08]. Dostupné z: <http://www.mvso.cz/ustavy-a-kabinety-k7.html>

Výroční zpráva za rok 2012: *Moravská vysoká škola Olomouc*. Širší vedení MVŠO. MVŠO [online]. červen 2013. [cit. 2014-02-09]. Dostupné z: <http://www.mvso.cz/vyrocnizprava-za-rok-2012-u46.html>

Vysokoškolský učitel: *Národní soustava povolání* [online]. [cit. 2014-02-09]. Dostupné z: http://katalog.nsp.cz/karta_p.aspx?id_jp=15405&kod_sm1=11

Zákon č. 111/1998 sb. o vysokých školách: *Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy*. [online]. [cit. 2014-02-08]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/vysoke-skolstvi/zakon-c-111-1998-sb-o-vysokych-skolach-text-se-zapracovanymi>

DALŠÍ PODKLADY POUŽITÉ PRO VYPRACOVÁNÍ

Interní pokyny pro realizaci testování zaměstnanců MVŠO zasílané interními komunikačními cestami.

Výsledky hodnocení a testování zaměstnanců MVŠO z anglického jazyka.

Informace zaměstnanců o znalostech dalších cizích jazyků.