

# **ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o.p.s.**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor/specializace: 6208R190 Podniková ekonomika a řízení lidských zdrojů

## **VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJ ZAMĚSTNANCŮ VE ŠKODA AUTO a.s.**

### **Bakalářská práce**

**Jana Druljaková**

Vedoucí práce: Ing. Kateřina Kulhavá, M.A.



ŠKODA AUTO Vysoká škola

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Zpracovatelka: **Jana Druljaková**  
Studijní program: **Ekonomika a management**  
Obor: **Podniková ekonomika a řízení lidských zdrojů**

Název tématu: **Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců ve ŠKODA AUTO a.s.**

Cíl: Cílem bakalářské práce je na základě analýzy procesu vzdělávání a rozvoje zaměstnanců ve ŠKODA AUTO a.s. popsat celý proces vzdělávání zaměstnanců, uvést nové formy vzdělávání ve společnosti a konkrétní příklady, které již realizuje oddělení ŠKODA Akademie. Navrhnout možná doporučení pro atraktivnější nabídky kurzů, školení či rozvoje zaměstnanců.

Rámcový obsah:

1. Úvod
2. Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců
3. Proces vzdělávání
4. Analýza procesu vzdělávání ve společnosti ŠKODA AUTO a.s.
5. Návrhy a doporučení
6. Závěr

Rozsah práce: 25 – 30 stran

Seznam odborné literatury:


1. VODÁK, J. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. 2. vyd. Praha: GRADA, 2011. ISBN 978-80-247-3651-8.
2. HRONÍK, F. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 233 s. ISBN 978-80-247-1457-8.
3. AMSTRONG, M. *Personální management*. Praha: GRADA, 2000. 964 s. ISBN 80-7169-614-5.
4. BARTOŇOVÁ, H. *Firemní vzdělávání.: Strategický přístup ke vzdělávání pracovníků*. 1. vyd. Praha: GRADA, 2010. ISBN 978-80-247-2914-5.

Datum zadání bakalářské práce: prosinec 2019

Termín odevzdání bakalářské práce: prosinec 2020

L. S.

  
**Ing. Kateřina Kulhavá, M.A.**  
Vedoucí práce

  
**Mgr. Petr Šulc**  
Prorektor ŠAVŠ

  
**doc. PhDr. Karel Pavlica, Ph.D.**  
Garant studijního oboru

  
**Jana Drujaková**  
Autorka práce

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci vypracoval(a) samostatně a použité zdroje uvádím v seznamu literatury. Prohlašuji, že jsem se při vypracování řídil(a) vnitřním předpisem ŠKODA AUTO VYSOKÉ ŠKOLY o.p.s. (dále jen ŠAVŠ) směrnicí OS.17.10 Vypracování závěrečné práce.

Jsem si vědom(a), že se na tuto závěrečnou práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, že se jedná ve smyslu § 60 o školní dílo a že podle § 35 odst. 3 je ŠAVŠ oprávněna mou práci využít k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna podle § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách.

Beru na vědomí, že ŠAVŠ má právo na uzavření licenční smlouvy k této práci za obvyklých podmínek. Užiji-li tuto práci, nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, mám povinnost o této skutečnosti informovat ŠAVŠ. V takovém případě má ŠAVŠ právo ode mne požadovat příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to až do jejich skutečné výše.

V Mladé Boleslavi dne 29. 04. 2021

Děkuji Ing. Kateřině Kulhavé, M.A. za odborné vedení závěrečné práce, poskytování rad a informací.

Dále bych chtěla poděkovat Ing. Sandře Kulkové za poskytnutí potřebných informací a podkladů k psaní této bakalářské práce.

## Obsah

Úvod.....	7
1 Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců.....	8
1.1 Lidský kapitál .....	8
1.2 Význam vzdělávání pro podnik a jeho zaměstnance.....	9
1.3 Firemní vzdělávání.....	10
1.4 Metody firemního vzdělání.....	11
1.5 Nové trendy ve vzdělávání zaměstnanců .....	14
2 Proces vzdělávání zaměstnanců.....	16
2.1 Cyklus podnikového vzdělávání.....	16
3 Vzdělávání a rozvoj ve ŠKODA AUTO a.s.....	21
3.1 Společnost ŠKODA AUTO a.s.....	21
3.2 ŠKODA Academy .....	22
3.3 Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců ve společnosti ŠKODA AUTO a.s.....	23
4 Analýza dotazníkového šetření .....	25
5 Zhodnocení výsledku dotazníkového šetření a vlastní návrh doporučení.....	41
Závěr .....	43
Seznam literatury .....	44
Seznam obrázků a tabulek.....	46
Seznam příloh .....	48
Příloha 1 Dotazníkové šetření.....	49

## **Seznam použitých zkratk a symbolů**

BOZP Bezpečnost a ochrana zdraví při práci

IT Informační technologie

ŠA ŠKODA AUTO a.s.

VR Virtuální realita

VW Volkswagen AG

## Úvod

Zaměstnanci představují pro společnost nejdůležitější zdroj. Investice do vzdělávání a rozvoje se staly důležitým prvkem jak pro organizaci, tak i pro samotné zaměstnance. Systematické podnikové vzdělávání vede k posílení vztahu mezi zaměstnanci a organizací. Pokud je hlavním cílem organizace zvyšovat svou konkurenceschopnost, tak se musí zaměřit kromě efektivnosti a uplatnění nových technologií zejména na vzdělávání a rozvoj svých zaměstnanců.

Pro zpracování této bakalářské práce byla zvolena společnost ŠKODA AUTO a.s. Tématem této práce je vzdělávání a rozvoj zaměstnanců ve ŠA. Hlavním cílem této práce je zjistit, jak jsou zaměstnanci společnosti spokojeni s nabídkou vzdělávání a online formou vzdělávání. Dále, pomocí dotazníkového šetření analyzovat využití online kurzů a některých nabídek online studia. Cílem také je zjistit, zda jsou zaměstnanci otevření novým metodám při vzdělávání, jak vnímají online výuku a jakou formu vzdělávání více preferují a také to, zda vědí, kde najít nabídku vzdělávání, kterou jim nabízí ŠKODA Academy, ta ve společnosti zajišťuje vzdělávání a rozvoj všech zaměstnanců.

Teoretická část bakalářské práce je rozdělena do dvou částí. První kapitola se bude věnovat vzdělávání a rozvoji zaměstnanců. V této první kapitole bude popsán lidský kapitál, význam vzdělávání pro podnik a jeho zaměstnance, dále bude popsáno firemní vzdělávání a navazuje popis metod firemního vzdělávání. V poslední části první kapitoly budou uvedeny nové trendy ve vzdělávání zaměstnanců. Druhá kapitola teoretické části bude popisovat proces vzdělávání zaměstnanců.

Praktická část je rozdělena do tří částí. V první části bude představena společnost ŠKODA AUTO a.s. a ŠKODA Academy. Dále bude v praktické části popsáno vzdělávání ve společnosti ŠKODA AUTO a.s. Poté bude následovat analýza samotných otázek dotazníkového šetření. Ke konci praktické části bude na základě získaných informací z dotazníkového šetření zhodnocení výsledku tohoto šetření a vlastní návrh doporučení.



# 1 Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců

Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců se zaměřuje na formování pracovních schopností člověka z důvodu zlepšení pracovního výkonu zaměstnance. Vzdělávání vede k naplnění individuálních cílů zaměstnanců v rámci pracovní kariéry a také ke zlepšení výkonnosti organizace (Dvořáková, 2007). Každý člověk, aby mohl být zaměstnaný a být kvalitní pracovní silou, musí procházet neustálým vzděláváním, prohlubovat a dále rozšiřovat své znalosti. V dnešní moderní společnosti se požadavky na znalosti a dovednosti neustále mění. Jakákoliv organizace by měla být flexibilní a musí být připravená na změny. Tuto flexibilitu organizaci vytvářejí flexibilní zaměstnanci, kteří jsou na změny připravení, změny tolerují, a především je také podporují (Koubek, 2008).

Rozvojem lidských zdrojů se většinou v teorii a praxi rozumí různé typy vzdělávacích aktivit, které organizuje podnik a který tím vytváří příležitost k učení zaměstnanců, ti dále podporují konkurenceschopnost organizace. Základním cílem vzdělávání zaměstnanců ovšem není pouze osvojování si nových znalostí a dovedností, ale zejména dosažení změn v myšlení a chování pracovníků, kteří jsou důležití pro další rozvoj firmy (Tureckiová, 2004). Pracovníci jsou vystaveni změnám. V minulosti stačilo vyučení se profesi a s touto kvalifikací pracovat celý život, naopak dnešní pracovník si musí stále zvyšovat svou kvalifikaci a neustále se vzdělávat a rozvíjet, tak, aby se přizpůsobil dnešní době a také společenským a technologickým změnám a novinkám (Kaesler, 2013). Vzdělávání zaměstnanců je organizovaný proces, který se skládá ze dvou hlavních činností, kterými jsou vyučování a učení. Zaměstnanci si osvojují poznatky a činnosti, ty se pak učením mění ve vědomosti, dovednosti a také návyky (Mužík, 2011).

## 1.1 Lidský kapitál

Především je potřebné zmínit pojem intelektuální kapitál. Jak představuje Josef Koubek (2008, str.27) „Intelektuální kapitál je tvořen zásobami a toky znalostí, dovedností a schopností, které jsou organizaci k dispozici a které přispívají k procesům vytvářejícím hodnotu.“ Jde o nehmotné zdroje organizace a dále tento kapitál je možné rozdělit na tři složky: lidský kapitál, společenský kapitál a organizační kapitál. Souhrn vrozených a získaných schopností, vědomostí, dovedností, zkušeností, návyku, motivace a energie, s nimiž jednotliví zaměstnanci

organizace disponují, se dá zahrnout do pojmu lidský kapitál. Vlastníci lidského kapitálu jsou lidé, kteří operují uvedenými vlastnostmi, které mohou být v průběhu určitého období využívány k výrobě produktů. Lidský kapitál je výrobní faktor, který podniku dodává specifický charakter. Především lidé jsou schopni se učit, inovovat, podněcovat a realizovat změny, také jsou schopni využívat kreativní myšlení. Toto vše je nezbytně nutné v podniku uplatňovat s předpokladem dlouhodobého a úspěšného působení na trhu (Vodák, Kucharčíková, 2007).

Lidský kapitál dále můžeme rozčlenit na specifický (využitelný pro určitou organizaci) a všeobecný (využívaný pro více druhů zaměstnání). Spoluprací jednotlivců uvnitř podniku a společně s další spoluprací s externími institucemi dochází k obohacování znalostí. Druhou složkou intelektuálního kapitálu je společenský kapitál, pro něhož platí rozšiřování znalostí díky komunikaci a vzájemné interakci ve vnitřním okolí i s vnějšími institucemi. Poslední prvek intelektuálního kapitálu tvoří organizační kapitál či také strukturální kapitál. Ten je znázorněn prostřednictvím databáze a manuálu a tyto znalosti především vlastní sama organizace (Koubek, 2007).

## **1.2 Význam vzdělávání pro podnik a jeho zaměstnance**

K velmi důležitým cílům personálního řízení v organizaci patří zkvalitňování schopností a dovedností zaměstnanců. S porovnáním řízení financí, výroby, prodeje se využití lidských zdrojů stává velmi významnou oblastí podnikového řízení. Investice do lidského kapitálu jsou základní podmínkou pro zvýšení efektivity, konkurenční schopnosti a celkové výkonnosti podniku.

Ke zvýšení poptávky po kvalifikované pracovní síle došlo již na přelomu 50. a 60. let 20. století. K její vyvolání došlo zejména kvůli ekonomickým a sociálním změnám jako je rozvoj technologií, globalizace trhu, postupná urbanizace apod. (Šerák, 2009).

Náklady na vzdělávání zaměstnanců se řadí mezi nejlépe vynaložené prostředky, které podnik v dnešní době může vynaložit. Zaměstnanec, který je dobře vyškolený, odvede profesně lepší práci. Podnik tedy přivede na trh kvalitní výrobky, udrží si své zákazníky, popřípadě získá i nové zákazníky. Vzdělávání přináší přínosy nejen pro podnik, ale zejména pro samotné zaměstnance.

Je potřeba, aby lidé byli motivováni učit se a vzdělávat. Měli by si uvědomovat, že je zapotřebí se dále rozvíjet nebo zlepšovat jejich současnou úroveň znalostí, dovedností a schopností, zejména pro schopnost vykonávat svou práci. Aby lidé byli motivováni, musejí vzděláváním uspokojit své potřeby. Jestliže vzdělávání uspokojí jednu nebo i více potřeb lidí, jsou tím lidé více ochotni se vzdělávat (Amstrong, 2017).

### **1.3 Firemní vzdělávání**

Firemní vzdělávání je soubor organizovaných aktivit, které jsou zaměřené na zvýšení profesní kvalifikace zaměstnanců (Vesnin, 2015). Je to komplexní a nepřetržitý proces rozvoje osobnosti zaměstnanců organizace s cílem zvýšit jejich efektivnost vykonávané práce (Egorshin, 2014). Firemním vzděláváním tedy rozumíme provádění různých akcí, díky nim roste využití lidského potenciálu. Výsledek zvýšeného lidského potenciálu vede k efektivnějšímu dosažení hlavního cíle podniku.

Firemní neboli také podnikové vzdělání je podle definice Hany Bartoňkové (2010, str.16) „proces organizovaný podnikem. Zahrnuje jak vzdělávání v podniku (interní, vnitropodnikové vzdělávání, organizované podnikem ve vlastním vzdělávacím zařízení nebo na pracovišti), tak i vzdělávání mimo podnik (externí vzdělávání, vzdělávání na objednávku ve specializovaném vzdělávacím zařízení nebo škole).“ Subjektivní kvalifikace je soubor schopností, dovedností, návyků, zkušeností, postojů klíčových kvalifikací, které lidé získávají během života a jsou schopni je využít pro výkon určité činnosti. Objektívni kvalifikací je kvalifikovanost práce, to jsou jisté požadavky na kvalifikaci pracovníka, podle náročnosti, charakteru, tempa a odbornosti práce.

Firemní vzdělávání se nejčastěji provádí ve spolupráci podniku s externími odborníky nebo vzdělávacími institucemi. Střední a velké podniky mají vyčleněné oddělení, které se tématem vzdělávání zaměstnanců zabývá. Některé velké firmy mají i vlastní katalog s nabídkou vzdělávacích aktivit. Firemní vzdělávání zahrnuje vzdělávání v rámci adaptačního procesu a přípravu pracovníků k pracovní činnosti, prohlubování kvalifikace, rekvalifikaci, profesní rehabilitaci a také zvyšování kvalifikace (Bartoňková, 2010).

## **1.4 Metody firemního vzdělání**

Při plánování vzdělávání pracovníků je potřeba zvolit vhodnou metodu firemního vzdělávání. Rozlišujeme metody vzdělávání na pracovišti (*on-the-job*), které jsou považované za metody vhodnější pro vzdělávání dělníků a metody vzdělávání mimo pracoviště (*off-the job*), které jsou vhodnější pro vzdělávání vedoucích pracovníků a specialistů a technických profesí. V praxi se však můžeme setkat s použitím obou skupin metod vzdělávání pro všechny kategorie zaměstnanců (Dvořáková, 2007). Níže jsou popsány nejvíce používané firemní metody vzdělávání.

### **Instruktaž při výkonu práce**

Tato metoda vzdělávání na pracovišti patří k nejvíce využívaným metodám v praxi. Jde o nejjednodušší způsob, jak zacvičit nového, popřípadě méně zkušeného zaměstnance. V průběhu zkušený pracovník či nadřízený předvede správný pracovní postup a školený pracovník se učí pozorováním a napodobováním si určitý postup sám osvojí. Metoda je vhodná pro rychlý zácvik a dochází při ní k vytvoření pozitivního vztahu mezi pracovníky, popřípadě mezi pracovníkem a jeho nadřízeným.

### **Asistování**

Asistování je tradiční a často používaná metoda při vzdělávání pracovníků na pracovišti. Pracovník, který prochází školením je přidělen jako pomocná síla ke zkušenému pracovníkovi, kterému vypomáhá s plněním jeho pracovních úkolů, přičemž se postupně od něj učí potřebným pracovními postupům. S postupem času se na práci podílí stále více, až s přibývajícím znalostmi a dovednostmi je schopen samostatně pracovat. Metoda se používá na pracovišti, kde je potřeba delší doba pro osvojení pracovních schopností.

### **Rotace práce**

Během této metody je pracovník v daném období postupně pověřován pracovními úkoly v různých úsecích organizace. U metody rozlišujeme dvě formy. Jedná se o horizontální rotaci práce, při které dochází ke střídání pracovních míst na stejné úrovni řízení a vertikální rotaci práce, která vede k přemístování pracovníka na jiný stupeň řízení. Metoda je výhodná pro růst flexibility zaměstnance, který tímto také

může vidět problémy organizace v širším pohledu. Nevýhodou může být riziko pracovního selhání školeného z důvodu opakovaného střídání pracovních míst.

### **Coaching, mentoring a counselling**

Tyto metody vedou k rozvoji zaměstnanců. V případě coachingu se jedná o dlouhodobější instruování, během kterého je zaměstnanec dohlížen školitelem – koučem a osvojuje si schopnosti, znalosti a dovednosti, které mu školitel blíže vysvětluje a sděluje. S porovnáním druhých dvou metod sám zaměstnanec vybírá vzdělavatele – mentora, vztah mezi nimi je méně formální. Školitel je v této situaci spíše rádčem. Counselling probíhá formou vzájemných konzultací a ovlivňováním.

### **Přednáška**

Přednáška, také jako seminář, se zaměřuje na předávání teoretických znalostí. Obvykle dochází k předávání informací a teoretických znalostí velkému počtu lidí, což je jednoznačně výhodou přednášky. Přednáška může být spojená i s diskusí. Během přednášky s diskusí jsou účastníci aktivní a může tak dojít k objevení nápadů a taky k řešení různých problémů. Přednáška s diskusí musí být velice dobře organizačně připravená a vhodným způsobem moderovaná, což může být i nevýhodou (Koubek, 2008).

### **Demonstrování**

Demonstrování, také jako tzv. názorné nebo praktické vyučování. Tato metoda poskytuje znalosti a dovednosti názorným předváděním pracovních postupů ve výukových dílnách. Výhodou je představení praktického školení. Nevýhodou této metody je rozdílnost podmínek od reálného provozu.

### **Workshop a případové studie**

Při realizování workshopu a případové studie jde o smyšlený, nebo reálný popis určitého organizačního problému, který se účastníci vzdělávání snaží vyřešit ve stanoveném čase, a to buď samostatně, nebo skupinově. Pro případovou studii je známo, že většinou nemá jednoznačné řešení, to vede účastníky k tomu, aby použili poznatky z různých oborů pro vysvětlení svých závěrů. Metoda je velmi používanou a oblíbenou zejména pro vzdělávání manažerů a tvůrčích zaměstnanců. Obě vzdělávací metody vedou k rozvoji analytického myšlení.

## **Simulace**

Simulace se zaměřuje na vytváření modelových situací, které jsou spíše reálné, ale jsou zjednodušené na takovou úroveň, aby pro vzdělávané byla celá situace zvládnutelná. Účastníci dostanou podrobný scénář, dále je po nich vyžadováno, aby v daném časovém období učinili řadu rozhodnutí. Tímto se u účastníku formují schopnosti vyjednávat a rozhodovat se. Účinnost metody spočívá v nácviku komunikačních schopností, především argumentování a rozhodovací schopnosti.

## **Hraní rolí**

Hraní rolí, známe také jako tzv. manažerské hry, metoda se orientuje na rozvoj a procvičování praktických schopností člověka. Podle scénáře účastníci hrají danou roli, ve které se seznamují s různými stránkami mezilidských vztahů, vyjednáváním a dohadováním se. Tato metoda se nejčastěji používá u manažerů pro osvojení sociálních rolí. Zaměřuje se na učení samostatnosti a sebeovládání.

## **Assessment centre**

Assessment centre patří k široce používané metodě při vzdělávání, ale také k výběru zaměstnanců. Účastníci této metody plní různé úkoly s reálnými situacemi, nebo případovými situacemi, které jsou srovnatelné s pracovními úkoly. Plněním těchto úkolů si osvojují znalosti, ale zvláště manažerské dovednosti. Školení zaměstnanci se musí v průběhu vzdělávání vypořádat se stresem, přičemž je sledováno jejich jednání a výkon. Metoda je jednou z nejefektivnějších, spojuje metody případových studií, simulace a hraní rolí. Je však finančně nákladnější než jiné metody.

## **Outdoor training**

Metoda označovaná také jako tzv. „učení hrou“ je stále více používanou metodou pro vzdělávání manažerů. Metoda má formu sportovní aktivity, při které se manažeři zábavnou formou učí poznávat povahu manažerské práce (hledání optimálního řešení určitého problému, umění komunikace, koordinace, vedení lidí). Po skončení programu účastníci diskutují o tom, jaké dovednosti byly ke splnění úkolů potřebné, jak byly uplatněné, popřípadě co by se dalo zlepšit. Tato metoda vzdělávání s propojením hry a sportu je velmi efektivní a oblíbená (Dvořáková, 2007).

## **1.5 Nové trendy ve vzdělávání zaměstnanců**

V dnešní době můžeme ve firemním vzdělávání pozorovat nové trendy. Mezi nové trendy ve vzdělávání zaměstnanců patří například e-learning, blended learning, m-learning, webináře, mediatéka a virtuální realita. Uplatnění nových trendů ve vzdělávání zaměstnanců můžeme pozorovat i ve společnosti ŠKODA AUTO a.s. K této kapitole byly některé informace získány z interních zdrojů společnosti ŠKODA AUTO a.s., které byly poskytnuty k vypracování této bakalářské práce.

### **E-learning**

E-learning představuje nový směr vzdělávání. Počítačové a on-line vzdělávání je metoda, při které jsou využívány informační a komunikační technologie. Průběh vzdělávání touto metodou probíhá v podobě jednotlivých, samostatných kurzů nebo kurzů, které jsou dále zakomponovány do dalších vzdělávacích a rozvojových aktivit (Hroník, 2007). Využití této metody je stále větší. Počítače usnadňují učení pomocí schémat, obrázků a grafů a také umožňují různé testy a cvičení účastníkům vzdělávání (Koubek, 2008).

### **Blended learning**

Mezi další nový trend ve vzdělávání zaměstnanců patří blended learning. Tato metoda efektivně kombinuje prezenční formu výuky s e-learningem. Cílem metody je potlačit jisté nevýhody e-learningu a dosáhnout tak výhod, které plynou z obou přístupů. Tento specifický proces vzdělávání poskytuje efektivní příležitost k učení (Hroník, 2007).

### **M-learning**

M-learning (mobile learning) neboli mobilní vzdělávání je nový trend vzdělávání, který podporuje výuku a sebevzdělávání prostřednictvím mobilních zařízení. Pod pojmem m-learning si můžeme představit využívání mobilních technologií, s bezdrátovým připojením, které mají za cíl usnadnit, podpořit, vylepšit vzdělávání a dosah výuky (Degani, 2010). Tento nový trend ve vzdělávání se v posledních letech stále vyvíjí a mění. Flexibilita, kterou nabízí m-learning, zvyšuje zapojení, a především chuť do učení.

## **Webináře**

Webinář je živá forma online komunikace. Tato metoda vzdělávání probíhá prostřednictvím internetu a webového prohlížeče a je vedena přednášejícím. Pojem „webinář“ vychází ze spojení slov web a seminář. Mezi výhody webináře patří úspora času, ale i peněz. Po účastnících není vyžadována fyzická přítomnost na určitém místě, zaměstnanci a lektori tak ušetří svůj čas, který by potřebovaly na cestu na přednášku, také ušetří náklady na dopravu.

## **Mediatéka**

Pod pojmem mediatéka si můžeme představit knihovnu medií. Obsahuje multimediální vzdělávací materiály, které jsou určeny pro zaměstnance. V mediatéce si zaměstnanci mohou vyhledat záznamy přednášek a dále se rozvíjet. Obsahem mediatéky mohou být i povinná školení, jak tomu je například i ve společnosti ŠKODA AUTO a.s.

## **Virtuální realita**

Virtuální realita (VR) je dnes známá moderní technologie. Uživatel se díky této technologii ocitne v prostředí, které je simulováno. VR vytváří pro zaměstnance iluzi, ve které si mohou trénovat pracovní postupy, dále si mohou vyzkoušet například prezentovat před publikem. VR vytváří obraz a dává mnoho možností, jak s ní pracovat.



## **2 Proces vzdělávání zaměstnanců**

Vzdělávání zaměstnanců v organizaci je zaměřeno na formování pracovních schopností lidí, kteří v organizaci pracují. Procesem vzdělávání zaměstnanců se v organizaci angažuje nejen personální útvar, ale i zvláštní oddělení vzdělávání zaměstnanců. Vzdělávání zaměstnanců je personální činností, při níž zmiňované útvary spolupracují s externími odborníky či specializovanými vzdělávacími institucemi (Koubek, 2008).

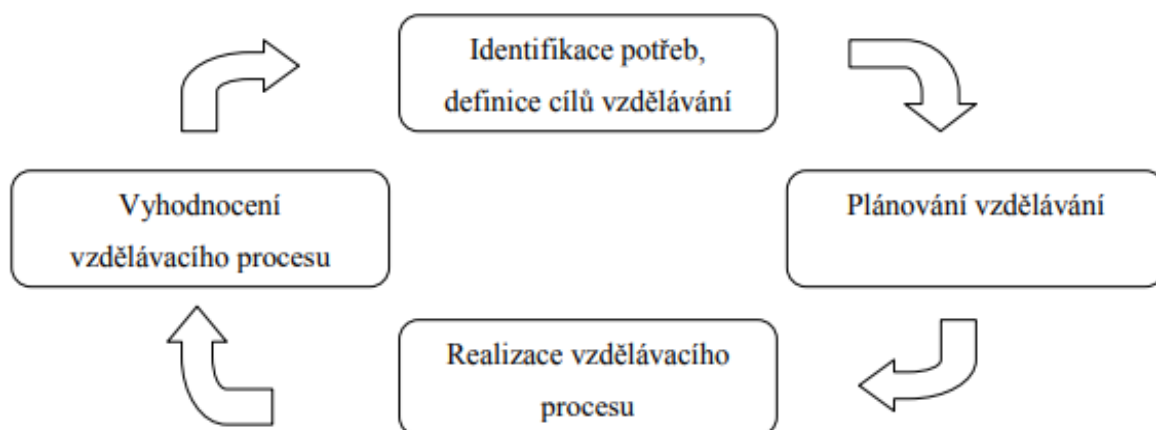
Personální politika určuje intenzitu vzdělávání svých zaměstnanců. Pokud organizace (především menší) nechává veškerý rozvoj na svých zaměstnancích a nijak dál se jejím vzděláváním nezabývá či pokud organizace realizuje vzdělávání svých zaměstnanců, je-li naléhavé, či zbydou-li peníze a ke vzdělávání dochází náhodně, nepravidelně, jedná se tedy o nesystematické vzdělávání. Opakem tohoto vzdělávání je systematické vzdělávání, kterým se řídí organizace, které přistupují ke koncepci řízení lidských zdrojů. Organizace věnuje vzdělávání svých zaměstnanců trvalou pozornost, má vyčleněnou skupinu lidí, kteří se touto problematikou zabývají, zabezpečují vzdělávání jak z organizačního, tak i z odborného hlediska (Dvořáková, 2007).

Systematické vzdělávání má svou definici, podle Armstronga (1999, str. 535) „je to vzdělávání, které je vytvořeno specificky k uspokojení definovaných potřeb. Je plánované a zabezpečované lidmi, kteří vědí, jak vzdělávat, a dopad vzdělání je pečlivě vyhodnocován.“ Systematické vzdělávání probíhá v organizaci nepřetržitě, a formuje především znalosti, dovednosti, schopnosti, které jsou potřebné k výkonu práce, ale také připravuje zaměstnance na změnu, a tím z nich činí flexibilní pracovní sílu.

### **2.1 Cyklus podnikového vzdělávání**

Efektivně realizované vzdělávání představuje dlouhodobý proces, podle Vodáka a Kucharčíkové (2011) je tento proces tvořen čtyřmi fázemi:

- identifikace potřeb a definování cílů vzdělávání
- plánování vzdělávání
- realizace vzdělávacího procesu
- hodnocení výsledků vzdělávání



Zdroj: (Vodák, Kucharčíková, 2011)

**Obr. 1** Cyklus systematického podnikového vzdělávání zaměstnanců

### **2.1.1 Identifikace potřeb a definování cílů vzdělávání**

Prvním krokem systematického vzdělávání je stanovení potřeb vzdělávání a rozvoj zaměstnanců. Při identifikaci vzdělávacích potřeb je zapotřebí vzít v úvahu vizi, poslání, cíle, filozofii a kulturu podniku, strategii a politiku řízení a rozvoj lidského kapitálu. Z těchto aspektů vychází proces vzdělávání zaměstnanců v organizaci. Analýza potřeb vzdělávání spočívá ve shromažďování informací o současném stavu znalostí, schopností a dovedností zaměstnanců a také o výkonnosti jednotlivců, týmu a podniku. Výsledkem této analýzy dojde k zjištění mezer ve výkonnosti, které je zapotřebí eliminovat či zcela odstranit dalším vzděláváním. Výsledkem analýzy potřeb vzdělávání je následné navrnutí vhodného vzdělávacího programu. Při správném realizování analýzy vzdělávacích potřeb umožní analýza efektivně investovat do rozvoje lidského kapitálu a podpoří zvyšování výkonnosti jednotlivců, týmu a celé organizace (Vodák, Kucharčíková, 2011).

### **2.1.2 Plánování vzdělávání**

V návaznosti identifikace potřeby vzdělávání, následně dojde k fázi plánování vzdělávání. Ve fázi plánování vzdělávacího programu se porovnávají potřeby vzdělávání, které byly v předchozí fázi zjištěné, s možnostmi, které organizace

může vynaložit na uskutečnění vzdělávacího programu. Plán, který si organizace vytvoří, by měl odpovídat na tyto otázky:

- Co má být cílem a obsahem vzdělávacího programu?
- Kdo by měl být vzděláván?
- Jaké budou nevhodnější metody?
- Kým bude vzdělávací program zabezpečen a řízen?
- Jaký je časový horizont vzdělávacího programu?
- Kde se bude vzdělávání odehrávat?
- Jaký bude rozpočet plánovaného vzdělávání?
- Jak budeme zjišťovat účinnost vzdělávacího programu? (Dvořáková, 2007)

Na základě odpovědí na otázky je zapotřebí přesné definování cílů a následně jejich uplatnění v pracovním procesu (Vodák, Kucharčíková, 2011).

### 2.1.3 Realizace vzdělávání

Po ukončení fáze, ve které se plánoval proces vzdělávání je možné začít se samotnou realizací konkrétních vzdělávacích aktivit. Fáze realizace se skládá z několika nezbytných prvků: cíle, program, motivace, metody, účastníci a lektoři.

**Cíle** vzdělávání je možné určit na základě stanovených potřeb vzdělávání. Cíle je vhodné rozdělit na cíle programové a cíle jednotlivé vzdělávací akce.

- **programové cíle** – zahrnují cíle celého vzdělávacího programu
- **cíle kurzu** (vzdělávací akce) – obsahem jsou cíle jednotlivých vzdělávacích aktivit

**Program** vzdělávacích akcí musí být efektivní a musí obsahovat časový harmonogram, obsah (témata), použité metody a pomůcky (Vodák, Kucharčíková, 2011).

Velmi důležitým prvkem vzdělávacího programu je **motivace** zaměstnanců k učení. Pokud je pracovník motivovaný, je to hlavní předpoklad pro efektivní vzdělávání. Pracovník si uvědomuje, jaké jsou přínosy při dosažení vyšší úrovně svých znalostí, schopností a dovedností jak pro organizaci, tak i pro samotného pracovníka (Šikýř, 2012).

**Metodám** firemního vzdělávání, již byla věnována samostatná kapitola 1.4 - Metody firemního vzdělávání.

**Účastníci** jsou ti, kterým je vzdělávání určeno. Představují hlavní prvek podnikového vzdělávání. To, že jsou účastníci vzdělávacích akcí motivováni závisí také na emociálním rozložení, kulturním a vzdělanostním zázemí. Také na jejich dispozicích a stylu učení závisí. Od toho se odvíjí přístup k učení (Vodák, Kucharčíková, 2011).

**Lektoři** představují velmi důležitý prvek při realizaci vzdělávacích akcí. Jsou vybíráni podnikem na základě svých technologických znalostí. Každý lektor by měl mít své osobní předpoklady, například musí být zralou a vnitřně integrovanou osobností, tím si zajistí respekt a důvěru. Lektorovi nesmí chybět vysoká sociální inteligence, za kterou se skrývá schopnost dobře fungovat v mezilidských vztazích, tím se myslím jak komunikační dovednosti, tak i cit pro situaci. Měl by umět správným způsobem podat školeným požadované téma (Vodák, Kucharčíková, 2011).

#### **2.1.4 Vyhodnocování vzdělávání**

Poslední fází vzdělávacího procesu je vyhodnocení programu vzdělávání. Klade důraz na získání zpětné vazby od účastníků a další informace k zjištění, jak byl samotný kurz efektivní pro danou organizaci. Jedná se o pozorování cílů s výsledky, které odpovídají na otázku, do jaké míry vzdělávání splnilo své cíle. Samotné vyhodnocování může být obtížné, jelikož není jednoduché definovat měřitelné cíle a je těžké shromažďovat informace o výsledcích či rozhodnout o tom, na jaké úrovni by vyhodnocování mělo být prováděno (Armstrong, 1999).

Vyhodnocení efektivnosti vzdělávání má dva základní cíle, a to jak funkci kontrolní, při které se ověřuje efektivnost školícího procesu a slouží k předložení možného návrhu na zlepšení organizační a institucionální podpory školení, tak i funkci zjišťovací, při které dochází k zjišťování, zda při vzdělávání dochází k dlouhodobému zlepšování či k trvalé pozitivní změně pracovního výkonu. K vyhodnocení efektivnosti vzdělávání přispívají sami účastníci školení formou okamžité zpětné vazby, ve které hodnotí např. zvolenou metodu vzdělávání, jaký byl výkon školitele, zda byla vybraná vhodná lokalita a celkovou organizaci školení (Dvořáková, 2007).

K nejvíce používaným metodám, při které organizace sbírá data a zpětnou vazbu od zaměstnanců patří dotazníky, rozhovory, pozorování průběhu vzdělávací akce,

testy, osobní záznamy o účastnících, portfolio prací účastníka, expertní hodnocení, statistické záznamy výkonů, zpětná vazba skupiny nebo sebehodnocení (Tureckiová, 2004).

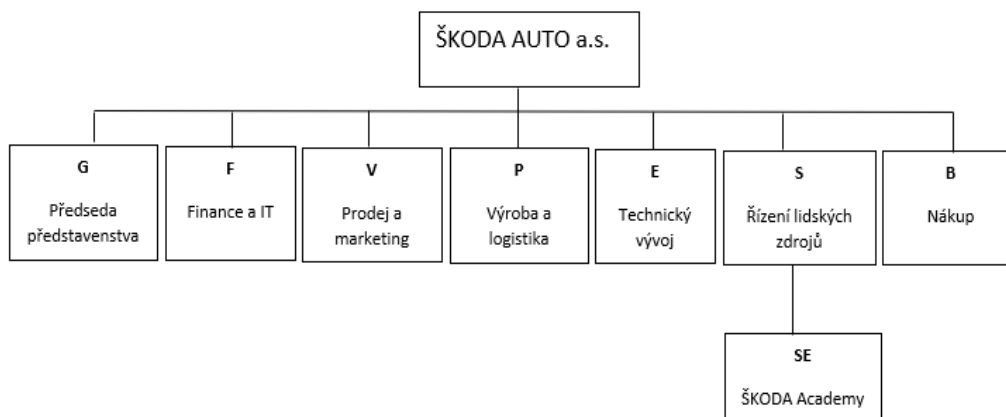
### **3 Vzdelávání a rozvoj ve ŠKODA AUTO a.s.**

Praktická část bakalářské práce se bude zaměřovat na vzdělávání a rozvoj zaměstnanců ve společnosti ŠKODA AUTO a.s. (dále jen ŠA). Kapitola 3.1 představuje společnost ŠA, ve které proběhne analýza vzdělávání. Navazuje kapitola 3.2, která charakterizuje oddělení ŠKODA Academy a její hlavní činnosti. V další části praktické práce bude popsán současný vzdělávací program pro zaměstnance ŠA. Pomocí dotazníkového šetření budou zjišťovány informace týkající se spokojenosti zaměstnanců s nabídkou vzdělávání a online formou vzdělávání. Na základě informací, které budou zjištěny pomocí dotazníkového šetření budou navržena možná doporučení pro zatraktivnění nabídky ŠKODA Academy. Zatraktivnění vzdělávací nabídky ŠKODA Academy by mohlo vést ke zvýšení spokojenosti zaměstnanců ŠA s nabídkou vzdělávání.

#### **3.1 Společnost ŠKODA AUTO a.s.**

Automobilka ŠKODA AUTO a.s. je největší automobilkou v České republice, založená v roce 1895 v Mladé Boleslavi a od roku 1991 patří pod německý koncern Volkswagen Group. Sídlo společnosti a zároveň hlavní závod sídlí v Mladé Boleslavi, další výrobní závody v rámci České republiky má společnost ve Vrchlabí a v Kvasinech. Nyní společnost působí na více než 100 trzích, dlouhodobě je největší českou firmou podle tržeb, významným českým exportérem a jedním z největších českých zaměstnavatelů. Společnost dále provozuje výrobní závody v Číně, Rusku, na Slovensku, na Ukrajině, v Kazachstánu a v Indii, ve spolupráci s lokálními partnery. Celosvětově společnost zaměstnává přibližně 42 000 zaměstnanců. ŠA nabízí celkem 9 modelových řad a v roce 2019 začala sériová výroba modelu s hybridním pohonem. V rámci strategie 2025 prochází společnost transformací, od výrobce automobilů k „Simply Clever společnosti nabízející nejlepší řešení mobility“ (ŠKODA AUTO, 2019). Společnost je v několika úrovních dělená na jednotlivé organizační jednotky. Základní dělení podniku je členěno do 7 oblastí. Za každou z nich je zodpovědný jeden z představenstva. Předseda představenstva (G), Oblast financí a IT (F), Prodej a marketing (V), Výroba a logistika (P), Technický vývoj (E), Řízení lidských zdrojů (S), a Nákup (B). Další dělení jednotlivých útvarů probíhá v každé oblasti. ŠKODA Academy (SE) je

součástí oblasti Řízení lidských zdrojů (ŠKODA AUTO, 2021).



Zdroj: Vlastní zpracování dle (Interní materiály ŠKODA AUTO a.s., 2021)

**Obr. 2 Organizační struktura ŠKODA AUTO a.s.**

### 3.2 ŠKODA Academy

Oblast personalistika je ve ŠA zodpovědná za získávání, rozvíjení a udržování motivovaných zaměstnanců. ŠKODA Academy jakožto součást personalistiky má na starosti personální rozvoj zaměstnanců ŠKODA AUTO, rozvoj jejich odborných i nad odborných kompetencí. Za tímto účelem se podílejí zaměstnanci ŠKODA Academy na tvorbě personálně-rozvojových konceptů a nástrojů s ohledem na strategie VW Group Academy. Dále je ŠKODA Academy zodpovědná za odborné vzdělávání učňů a rozvoj talentů. Mezi další hlavní činnosti také patří diagnostické instrumenty (Assessment a Development Center), nová média a odborná příprava, dále jazykové kurzy a kurzy pro zvyšování a prohlubování kvalifikace. Kromě standartně nabízených kurzů, kterých je v nabídce vzdělávání více než 300, ŠKODA Academy nabízí i akce šité na míru pro jednotlivé odborné oblasti (ŠKODA AUTO, 2021).



Zdroj: (Interní materiály ŠKODA AUTO a.s., 2021)

*Obr. 3 Logo ŠKODA Academy*

### **3.3 Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců ve společnosti ŠKODA AUTO a.s.**

Vzdělávání zaměstnanců ve společnosti probíhá systematicky v nepřetržitém cyklu. Jak již bylo zmíněno, ve společnosti má vzdělávání zaměstnanců na starosti ŠKODA Academy. V předchozí kapitole 3.2 byly přesně popsány její hlavní činnosti. ŠKODA Academy nabízí širokou nabídku vzdělávacích kurzů/akcí pro zaměstnance společnosti. Nabídku neustále aktualizuje a řídí se nejnovějšími trendy ve vzdělávání.

Každý zaměstnanec má možnost využít nabídku vzdělávání, přihlásit se na jakýkoliv kurz nebo rozvojový program, které jsou zaměstnancům ŠA nabízené prostřednictvím katalogu nabízených kurzů. V této nabídce je nyní nabízeno více než 300 kurzů. Jedná se o IT kurzy, technické kurzy, mentoring a coaching, dále jazykové kurzy, kurzy zaměřené na rozvoj měkkých dovedností, tak i kurzy zákonné, které jsou povinné pro zaměstnance ze zákona, odborné kurzy, kurzy pro prohlubování kvalifikace a mnohé další. Kromě standartně nabízených kurzů, jsou ve společnosti ŠA nabízené i akce šité na míru pro jednotlivé odborné oblasti.

Společnost ŠA svým zaměstnancům také nabízí vzdělávání online formou. Zaměstnanci mají k dispozici rozšířenou nabídku online kurzů, mohou se účastnit webinářů a také mají možnost online samostudia. S neomezeným přístupem do



vzdělávací platformy eDoceo jsou zaměstnancům nabízené jak různé e-learningové kurzy, tak i vzdělávací videa prostřednictvím mediátéky. V digitální knihovně si zaměstnanci mohou přečíst eBooky či poslechnout audioknihy. Tato bohatá nabídka online vzdělávání a online samostudia představuje v současné době velký význam pro rozvoj zaměstnanců (Interní materiály ŠKODA AUTO a.s., 2021).

Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců je nedílnou součástí společnosti ŠA. Společnost na vzdělávání svých zaměstnanců nahlíží jako na investici, která se vrátí v podobě vzdělaných a schopných pracovníků. Vzděláváním se zvyšují znalosti, dovednosti a schopnosti, ty vedou ke zvýšení pracovního výkonu zaměstnanců, a tím i k dosažení konkurenční výhody společnosti. To je hlavní cíl vzdělávání ve ŠA.

## **4 Analýza dotazníkového šetření**

V následující kapitole budou analyzovány výsledky dotazníkového šetření. Jak již bylo zmíněno, každý zaměstnanec společnosti má možnost využít nabídku vzdělávání. V této nabídce je nyní z důvodu aktuální pandemické situace i mnoho online kurzů, proto cílem dotazníkového šetření bylo zjistit, zda jsou zaměstnanci spokojeni s nabídkou vzdělávání a online formou vzdělávání, aby bylo možné případně nabídku vzdělávání upravit a navrhnout možná doporučení pro zatraktivnění této nabídky. Zároveň pomocí dotazníkového šetření byla zjišťována informovanost zaměstnanců o nabídce vzdělávání.

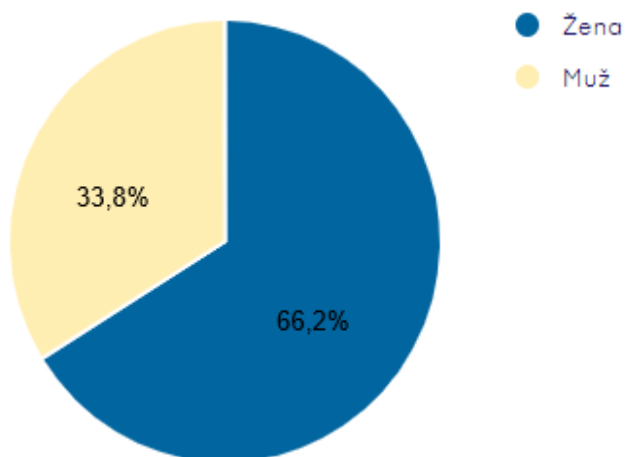
Dotazník obsahoval celkem 20 otázek (viz přílohu 1) a byl rozeslán vybraným zaměstnancům společnosti ŠA. 65 respondentů dotazník vyplnilo. Respondenti v dotazníkovém šetření odpovídali zcela anonymně. Dotazníkové šetření proběhlo v dubnu 2021. Dotazník byl rozdělen do čtyř tematických částí: Obecné otázky, Spokojenost s nabídkou vzdělávání, Spokojenost s online formou vzdělávání, Informovanost o nabídce vzdělávání.

U většiny otázek respondenti zaškrtovali jednu možnost odpovědi, u vybraných otázek respondenti mohli zaškrtnout více možností odpovědi. Některé otázky byly otevřené, tímto respondenti mohli otevřeně napsat svůj názor. Výsledky dotazníkového šetření byly následně zpracovány do grafů a tabulek se slovním komentářem.

### **I. Obecné otázky**

#### **Otázka č. 1: Vaše pohlaví**

V této otázce bylo zjištěno procentuální zastoupení mužů a žen. Mezi respondenty tohoto dotazníkového šetření převažovaly ženy. Z celkového počtu 65 respondentů na otázky tedy odpovědělo 43 žen a 22 mužů.

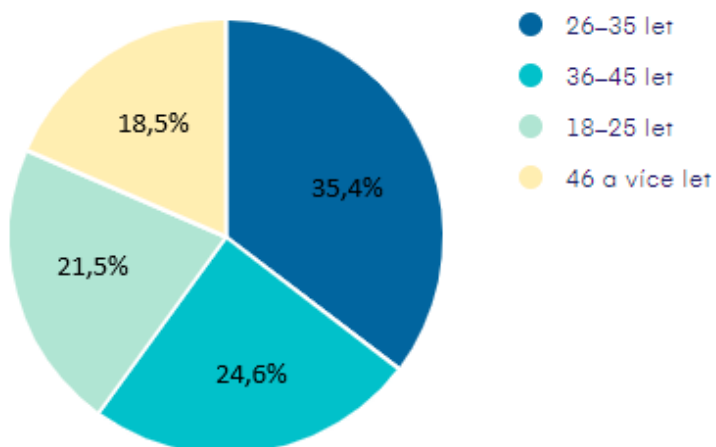


Zdroj: Vlastní zpracování

**Obr. 4 Pohlaví respondentů**

### Otázka č. 2: Váš věk?

Druhá otázka zjišťovala věkovou strukturu respondentů, ti měli možnost výběru z 4 věkových kategorií. Z grafu vyplývá, že nejvíce respondentů, tedy 23 respondentů, bylo ve věku 26-35 let. Druhá nejvíce zastoupená odpověď byla 36-45 let, na kterou odpovědělo 16 respondentů. Na třetím místě byla odpověď 18-25 let, kterou zaškrtno 14 respondentů. 12 respondentů uvedlo, že jejich věk je 46 a více let.

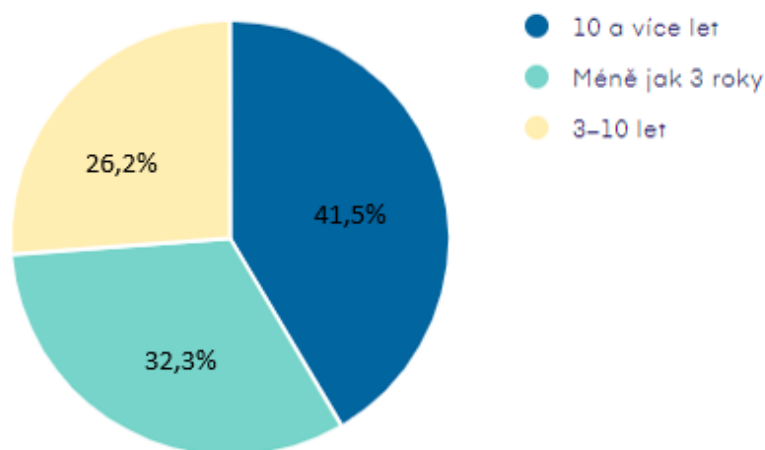


Zdroj: Vlastní zpracování

**Obr. 5 Věk respondentů**

### Otázka č. 3: Jak dlouho již pracujete ve ŠKODA AUTO a.s.?

Ve třetí otázce se zjišťovalo, jak dlouho respondenti pracují ve společnosti ŠKODA AUTO a.s. Z dotazníkového šetření je patrné, že 21 respondentů pracuje ve společnosti méně jak 3 roky. 17 respondentů pracuje ve společnosti 3-10 let. 27 zaměstnanců, kteří vyplnili toto dotazníkové šetření pracuje ve ŠA 10 a více let. Z grafu vyplývá, že téměř 70 % zaměstnanců, kteří vyplnili dotazníkové šetření, pracuje ve společnosti dlouhodobě.

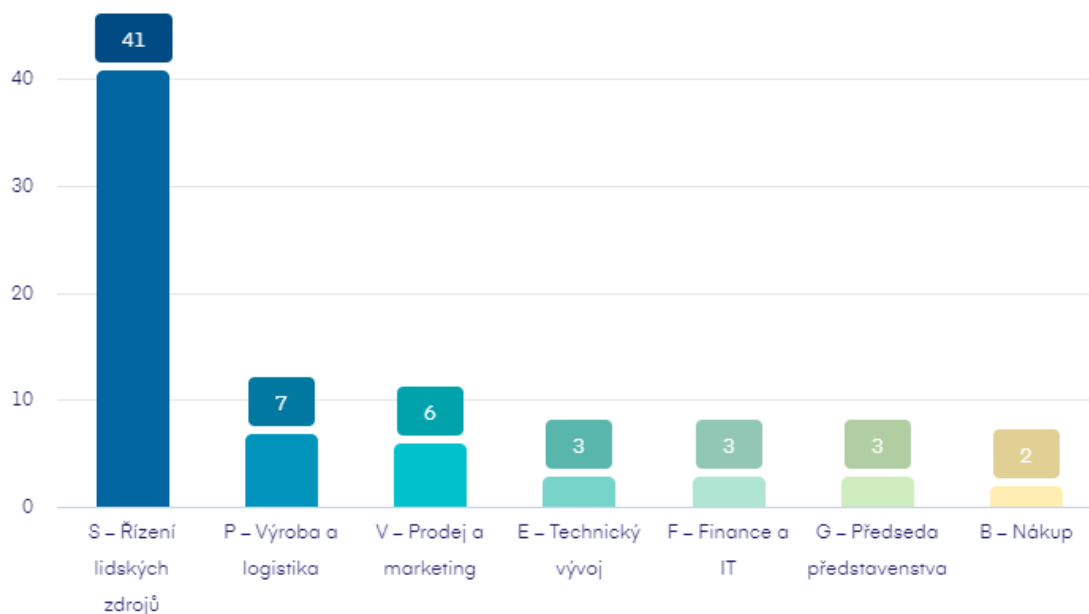


Zdroj: Vlastní zpracování

*Obr. 6 Délka pracovního poměru respondentů*

### Otázka č. 4: V jaké oblasti ŠKODA AUTO a.s. pracujete?

Graf níže ukazuje, kolik respondentů bylo z různých oblastí ŠA. Nejvíce respondentů bylo z oblasti S (Řízení lidských zdrojů), tedy 41 respondentů. Z oblasti P (Výroba a logistika) bylo 7 respondentů. V oblasti V (Prodej a marketing) pracuje 6 respondentů. 3 lidé vyplnili, že pracují v oblasti E (Technický vývoj). Z oblasti F (Finance a IT) vyplnili dotazník také 3 respondenti. Z oblasti G (Předseda představenstva) byli 3 respondenti. A pouze 2 respondenti byli z oblasti B (Nákup).



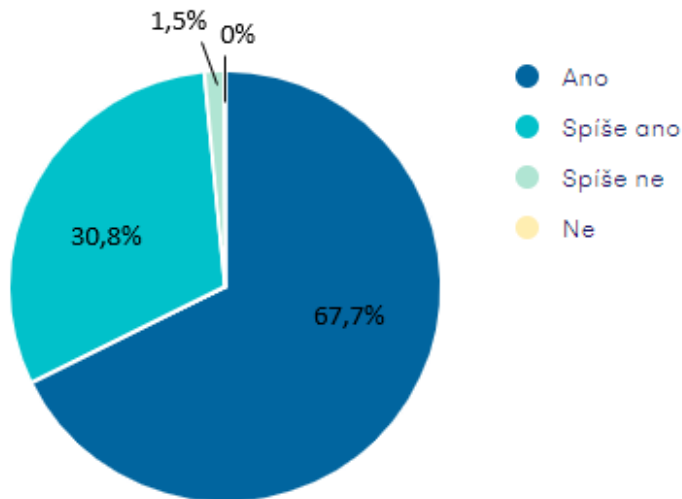
Zdroj: Vlastní zpracování

**Obr. 7 Profesionální zařazení respondentů**

## II. Spokojenost s nabídkou vzdělávání

### Otázka č. 5: Líbí se Vám možnost se více vzdělávat ve svém současném zaměstnání?

Na pátou otázku, která zjišťovala, zda se respondentům líbí možnost se více vzdělávat ve svém současném zaměstnání odpovědělo 44 respondentů ano. 20 respondentů odpovědělo spíše ano a pouze jeden respondent odpověděl spíše ne. Z grafu vyplývá, že většině zaměstnanců se líbí možnost se více vzdělávat. Žádný respondent neodpověděl ne. Podle odpovědí je patrné, že zaměstnanci si velice dobře uvědomují, jak je další vzdělávání důležité, tudíž překážkou v dalším vzdělávání zaměstnanců není nedostatek motivace.

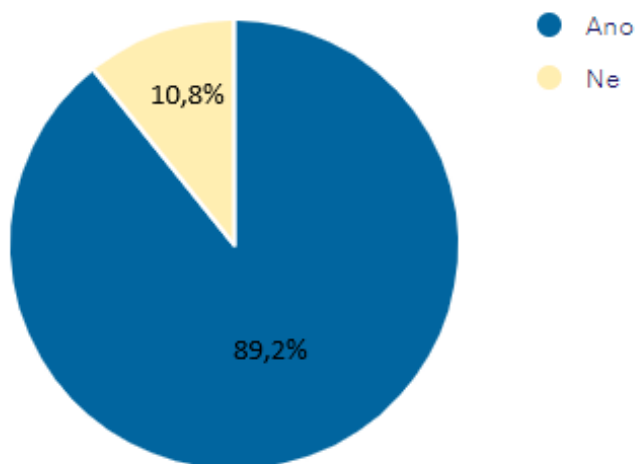


Zdroj: Vlastní zpracování

**Obr. 8** Hodnocení možnosti se více vzdělávat

#### **Otázka č. 6: Využíváte firemních školení, které nabízí ŠKODA Academy?**

V šesté otázce dotazníkového šetření byli respondenti dotazováni, zda využívají firemní školení z nabídky ŠKODA Academy. Z výsledku šetření je jasné, že téměř 90 % dotazovaných respondentů (58) firemní školení využívá, což je pro ŠA dobré zjištění. Z předchozí otázky vyplývá, že téměř všem se líbí možnost vzdělávání, přesto 10,8 % respondentů, tedy 7 lidí firemní školení nevyužívá. V tomto případě je překážkou ke vzdělávání jiný faktor než nedostatek motivace.

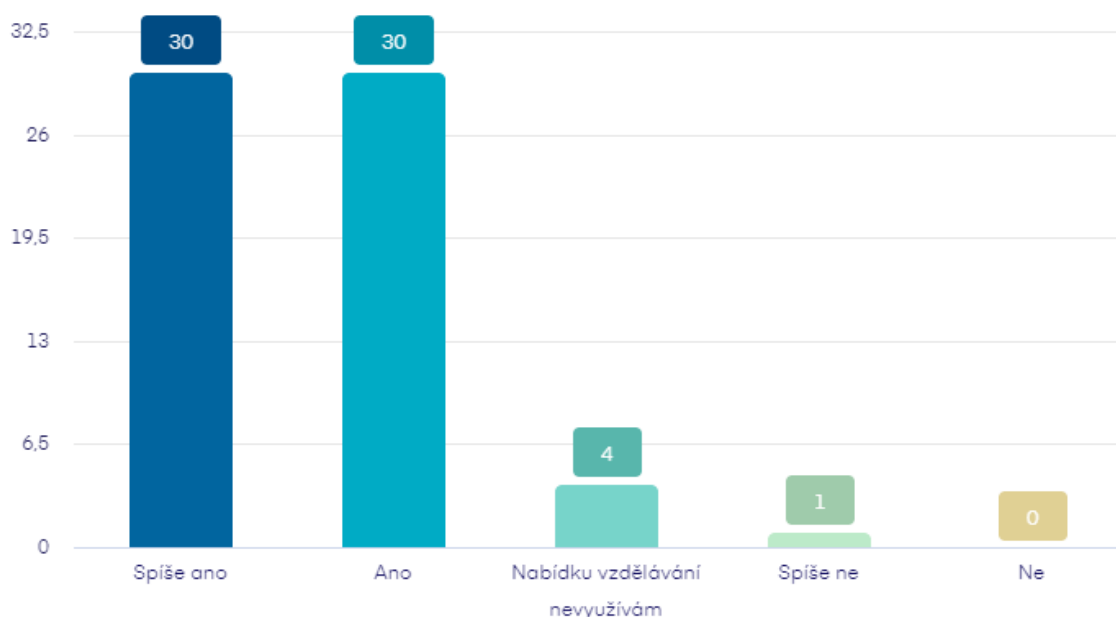


Zdroj: Vlastní zpracování

**Obr. 9** Využívanost firemních školení

### Otázka č. 7: Jste spokojen/a s nabídkou vzdělávání, kterou nabízí ŠKODA Academy?

V této otázce měli respondenti ohodnotit, zda jsou spokojeni s nabídkou vzdělávání, kterou jim nabízí ŠKODA Academy. 30 respondentů odpovědělo ano a dalších 30 respondentů uvedlo, že jsou spíše spokojeni s nabídkou vzdělávání. Z výsledku je možné vidět, že více než 90 % zaměstnanců je spokojeno s nabídkou vzdělávání. Pouze jeden respondent uvedl odpověď „Spíše ne“ a 4 respondenti uvedli, že nabídku vzdělávání nevyužívají.



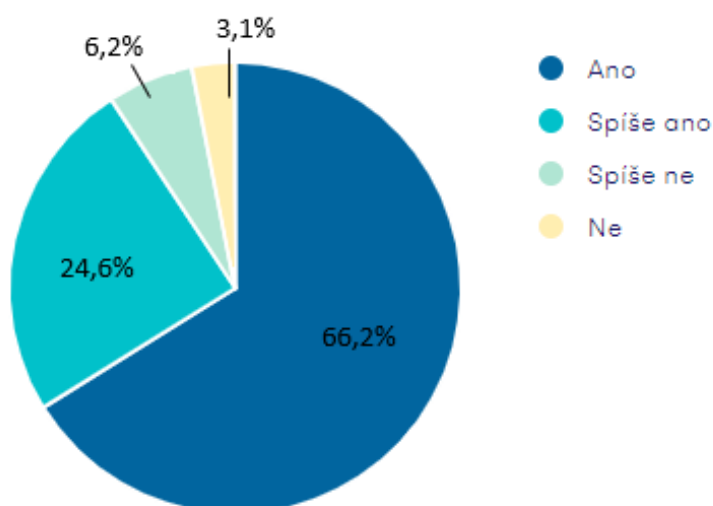
Zdroj: Vlastní zpracování

**Obr. 10 Spokojenost respondentů s nabídkou vzdělávání**

### Otázka č. 8: Byli byste otevření při svém vzdělávání novým trendům (např. virtuální realita)?

Naprostá většina dotazovaných, tedy 90 % by byli otevření při svém vzdělávání využít nějakou novou metodu vzdělávání, což je potěšující fakt. 43 respondentů na tuto otázku odpovědělo ano a 16 respondentů odpovědělo spíše ano. Mezi respondenty byli i tací, kteří spíše nejsou otevření novým trendům při svém vzdělávání, tedy 4 zaměstnanci. Z celkového počtu respondentů 65, zaškrtnli 2 respondenti možnost odpovědi „Ne“, což znamená, že při svém vzdělání nechtějí vyzkoušet nějakou novou metodu.

Aktuální pandemická situace, která trvá již rok, donutila lidi se v mnoha věcech adaptovat. Tak tomu je i u zaměstnanců ŠA. Ti se museli přizpůsobit novým podmínkám, jako je práce z domova, online schůzky, online školení, což obnášelo naučit se lépe pracovat například s počítačovými aplikacemi. V tom jim pomáhají IT kurzy, které jsou v nabídce ŠKODA Academy a jsou zároveň jedny z nejvíce využívaných kurzů (viz otázka č. 9). Je možné, že díky těmto zkušenostem jsou tedy otevření novým metodám při vzdělávání.



Zdroj: Vlastní zpracování

*Obr. 11 Otevřenost respondentů novým trendům vzdělávání*

### **Otázka č. 9: Které z možností vzdělávání a rozvoje nabízené oblastí ŠKODA Academy využíváte?**

V této otázce, kde respondenti mohli zvolit více odpovědí, měli uvést které možnosti vzdělávání a rozvoje využívají. Nejvyužívanější jsou pro zaměstnance webináře, uvedlo více než 70 % respondentů. Dále jsou velmi využívány zákonné kurzy, ty jsou však povinné. Velmi využívány je i rozvoj měkkých dovedností a IT kurzy. Mediatéka se již využívá o trochu méně. Jak je patrné z tabulky, nejméně využívaná možnost vzdělávání a rozvoje je mentoring, coaching, dále digitální knihovna a technické kurzy.

Lidé uvádějí výhody online vzdělávání možnost studovat odkudkoliv, časové úspory, zvolení vlastního tempa a finanční úspory například na cestovné (viz otázka č. 13). S tím je spojena obliba webinářů, které jsou nejvíce využívány.



**Tab. 1 Využití nabízeného vzdělávání a rozvoje respondenty**

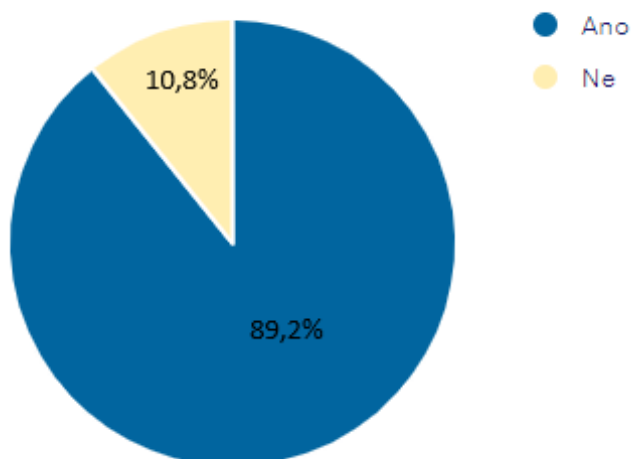
Odpověď	Responzí	Podíl
Webináře	48	73.8 %
Zákonné kurzy (např. BOZP)	39	60 %
Rozvoj měkkých dovedností (Soft skills), např. komunikace, prezentace, aj.	32	49.2 %
IT kurzy	31	47.7 %
Mediatéka	26	40 %
Mentoring, coaching	10	15.4 %
Digitální knihovna	7	10.8 %
Technické kurzy	5	7.7 %
Jiné	5	7.7 %
Žádné	2	3.1 %

Zdroj: Vlastní zpracování

### III. Spokojenost s online formou vzdělávání

#### Otázka č. 10: Navštěvujete online kurzy?

Převážná část respondentů navštěvuje online kurzy, konkrétně 58 respondentů. Vysoká návštěvnost online kurzů je jistě způsobená i v souvislosti s aktuální pandemickou situací. Přesto 7 respondentů uvedlo, že online kurzy nevyužívá. Tato skupinka zaměstnanců, kteří nevyužívají online kurzy, je různorodá jak věkově, tak i pohlavím a profesním zařazením.

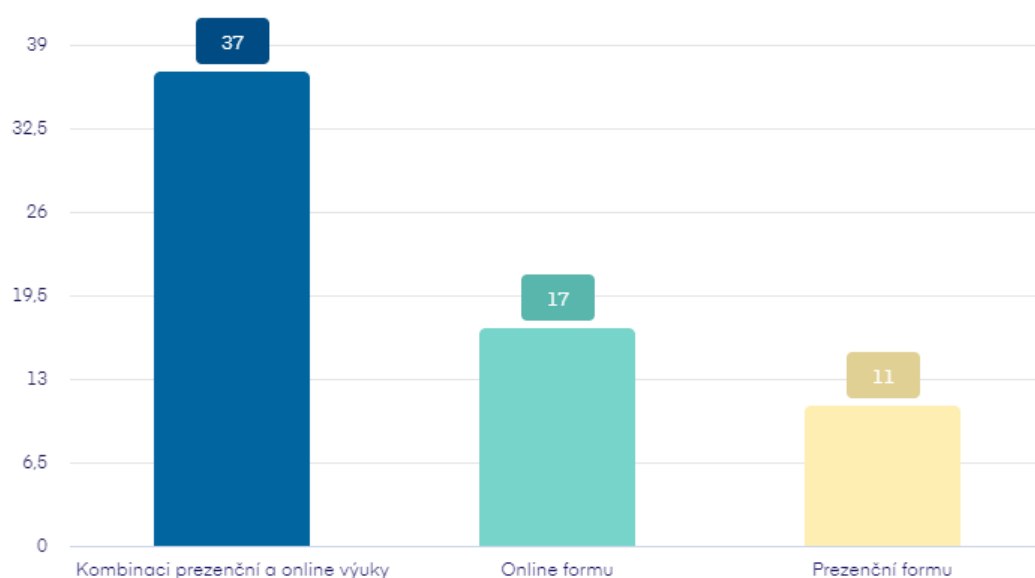


Zdroj: Vlastní zpracování

**Obr. 12 Návštěvnost online kurzů respondenty**

### Otázka č. 11: Jakou formu vzdělávání více preferujete?

Z celkového počtu respondentů (65) na otázku, jakou formu vzdělávání více preferují, odpovědělo téměř 60 % zaměstnanců, že by preferovali kombinaci prezenční a online výuky. Online forma vzdělávání přináší mnoho pozitiv i negativ, jako hlavní pozitivum zaměstnanci v online vzdělávání vidí možnost studovat odkudkoliv, online vzdělávání jim ale brání se vidět s kolegy, to vede k chybějícímu osobnímu kontaktu (viz otázka 13,14). I online forma vzdělávání má u respondentů oblibu, uvádí více jak 26 % respondentů. 17 % respondentů by rádo využívalo prezenční formu vzdělávání. V budoucnosti, kdy bude možné zrealizovat prezenční výuku, by proto bylo vhodné zkombinovat prezenční a online výuku (blended learning).



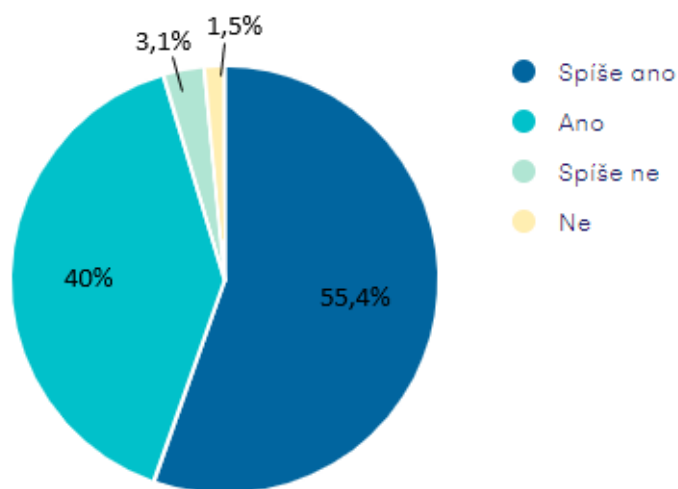
Zdroj: Vlastní zpracování

**Obr. 13 Preference respondentů**

### Otázka č. 12: Jste spokojen/a s online výukou kurzů, které nabízí ŠKODA Academy?

Téměř 95 % dotazovaných je s online výukou kurzů, které pro ně organizuje ŠKODA Academy, spokojeno, 36 respondentů je spíše spokojeno a 26 respondentů je naprosto spokojeno, což je pro ŠKODA Academy potěšující zjištění. ŠKODA Academy naprosto skvěle zvládla přechod na online výuku, ke kterému muselo dojít kvůli aktuální pandemické situaci, což dokazují i zjištěné výsledky této otázky. Mezi

celkovým počtem respondentů 65, jsou 3 lidé, kteří nejsou spokojeni, z toho 2 zaměstnanci jsou spíše nespokojeni.

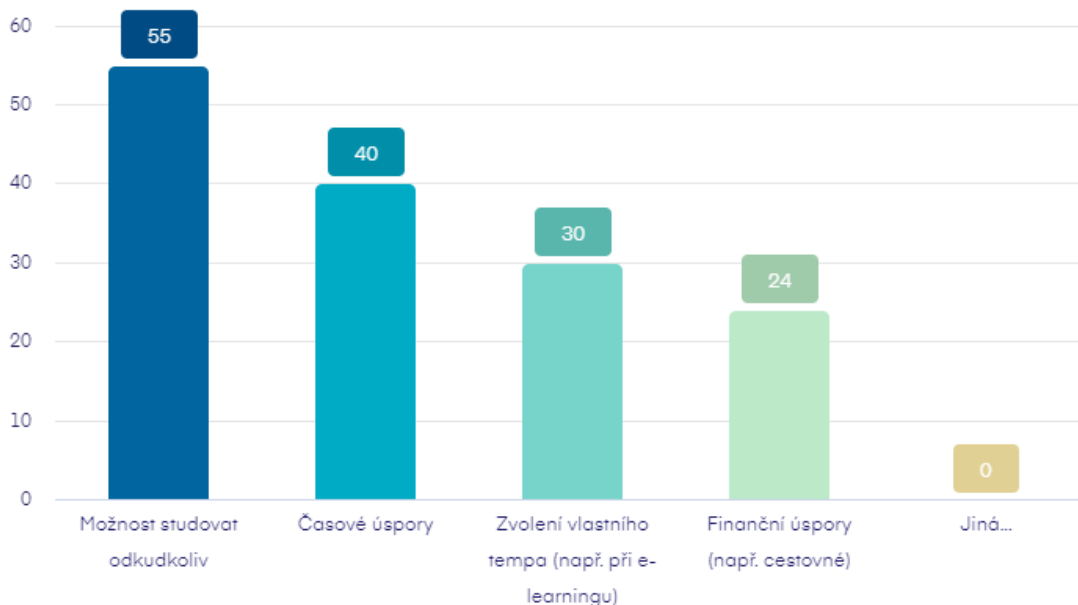


Zdroj: Vlastní zpracování

**Obr. 14 Spokojenost respondentů s online výukou**

### **Otázka č. 13: Jaká jsou podle Vás pozitiva online výuky?**

V této otázce měli respondenti možnost zvolit více odpovědí, což také využili. Většina respondentů vnímá u online výuky několik výhod najednou. Nejvíce respondentů, tedy 58, uvedlo jako největší výhodu online výuky možnost studovat odkudkoliv. Což je značná výhoda, zaměstnanci mohou ve svém volném čase, nebo například z domova navštívit online kurz. To jim je umožněno například pomocí mediátéky, digitální knihovny i online webinářů či e-learningu. Souvisí s tím uspořené času na cestování za školením a také finanční úspory. Zvolení vlastního tempa má významnou roli mezi výhodami online výuky, jak i uvádí 30 respondentů.



Zdroj: Vlastní zpracování

**Obr. 15 Pozitiva online výuky**

#### **Otázka č. 14: Jaká jsou podle Vás negativa online výuky?**

Respondenti opět mohli uvést více odpovědí než jenom jednu a mohli také vyjádřit svůj osobní názor, jelikož otázka byla otevřená. Na této otázce se odráží opět aktuální situace kvůli pandemii. V této situaci většina lidí tráví svůj pracovní den doma s využitím home-office a postrádá kontakt s kolegy. Což byla nejčastější odpověď respondentů v této otázce, uvedlo tak více než 80 % z nich. Není tím dostatečně uspokojená přirozená lidská potřeba se socializovat. Při samotné výuce je navíc zapotřebí interakce pro motivaci se vzdělávat a pro efektivnost výuky. Jako další nevýhodu online studia vnímají zaměstnanci nedostatek techniky a chybějící klidný prostor na učení. 4 zaměstnanci využili tuto otevřenou otázku k vyjádření vlastního názoru na negativa online výuky. 1 respondent volně odpověděl, že online výuka je bez negativ, další odpověděl, že nevidí aktuálně žádná negativa. Tito dva respondenti tedy v online výuce nevidí negativa, tedy online výuku vnímají pozitivně. Další respondent zmínil, že mu při online výuce chybí dynamika skupiny a lidé se obecně hůře soustředí. Další a zároveň poslední odpovědí byla odpověď respondenta, ve které uvádí že, nevýhodou online výuky je snížená pozornost a více unavující forma výuky.

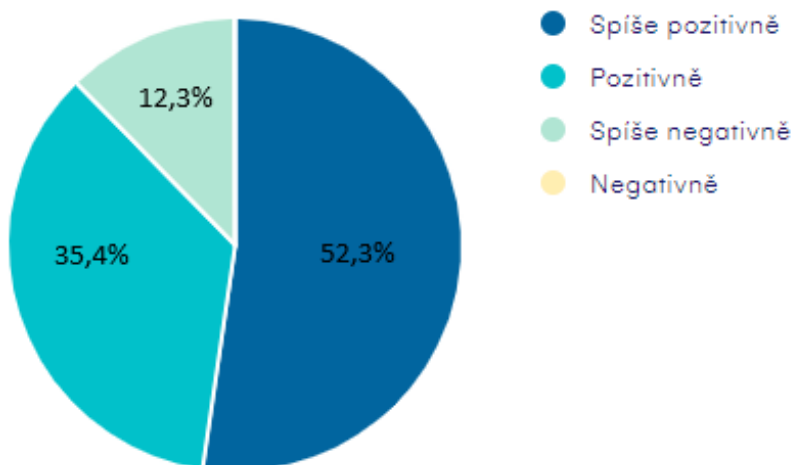
**Tab. 2 Negativa online výuky**

Odpověď	Responzí	Podíl
a) Chybějící osobní kontakt	54	83,1 %
c) Nedostatek techniky (např. malý monitor)	23	35,4 %
b) Chybějící klidný prostor na učení	7	10,8 %
Jiná: Bez negativ. Nevidím aktuálně žádná negativa. Chybí dynamika skupiny, lidé se obecně hůře soustředí. Snížená pozornost, více unavující forma výuky.	4	6,2 %

Zdroj: Vlastní zpracování

### Otázka č. 15: Vnímáte online výuku pozitivně, nebo negativně?

V této otázce měli respondenti možnost vyjádřit svůj pocit z online výuky. Skoro 90 % respondentů bere online výuku pozitivně i navzdory nedostatkům, jako je například chybějící osobní kontakt, nedostatek techniky (malý monitor) či nedostatek klidu na vzdělávání, jak už bylo zmíněno výše. Mezi respondenty není nikdo, kdo by byl zásadně proti online výuce. Našlo se však 8 jedinců, kteří vnímají online výuku spíše negativně.

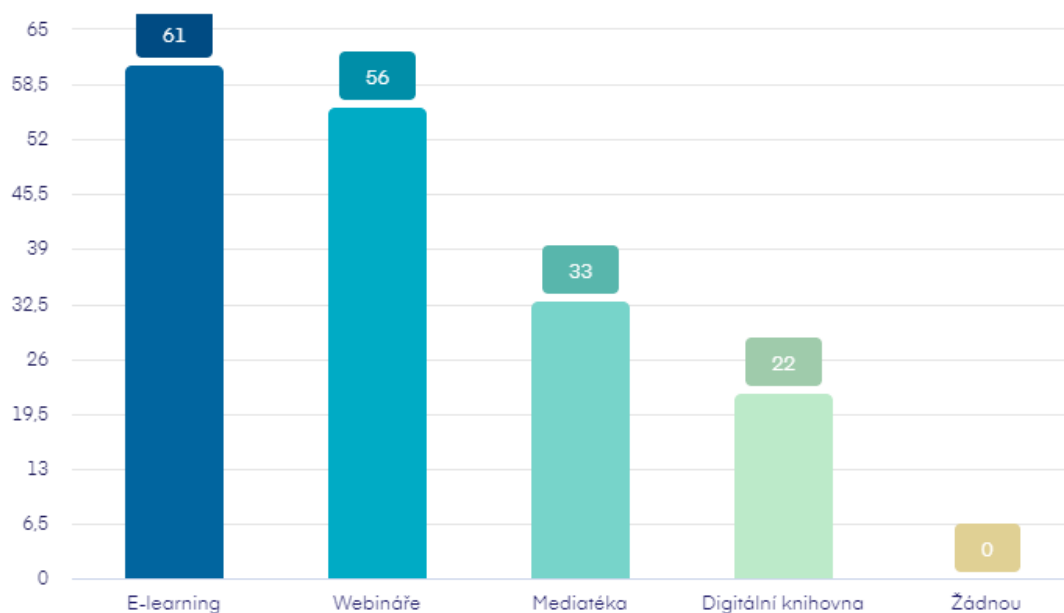


Zdroj: Vlastní zpracování

**Obr. 16 Vnímání online výuky**

### Otázka č. 16: Kterou z nabídek online studia ve ŠKODA AUTO a.s. znáte?

Opět bylo respondentům umožněno zvolit více odpovědí. Nejznámější je e-learning a webinář. Přibližně pouze polovina respondentů zná mediatéku, ve které jim jsou zpřístupněna různá vzdělávací videa. Nejméně známá je digitální knihovna. Z toho vyplývá, že mediatéku a digitální knihovnu by bylo vhodné více propagovat. Mezi respondenty nebyl zaměstnanec, který by neznal žádnou z nabízených možností.

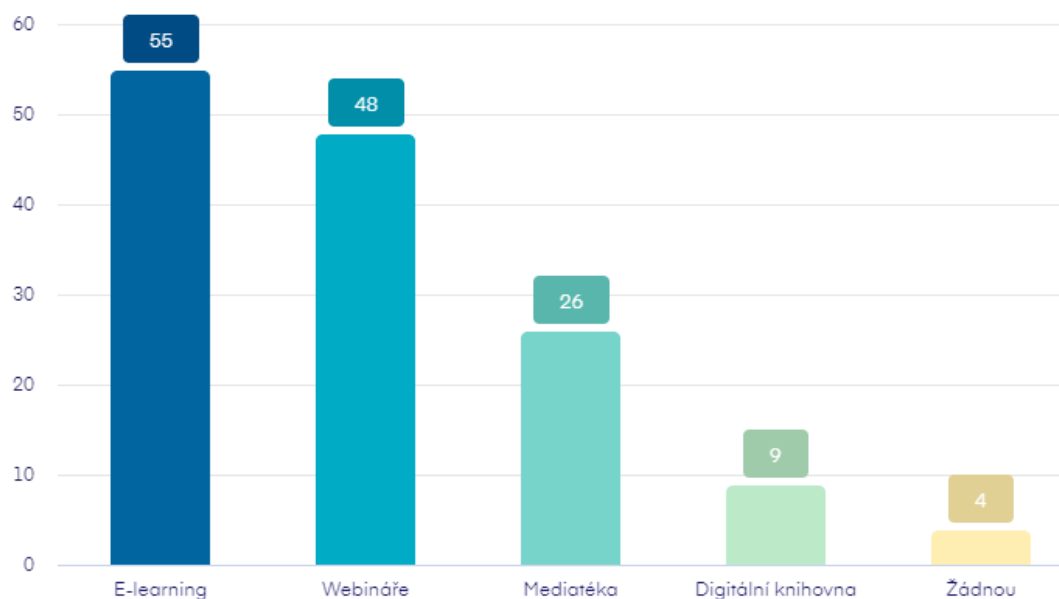


Zdroj: Vlastní zpracování

*Obr. 17 Povědomí respondentů o nabídce online studia*

### Otázka č. 17: Kterou z nabídek online studia využíváte?

Přestože respondenti nabídku online vzdělávání znají, plně ji všichni nevyužívají. Z předchozího grafu je patrné, že e-learning zná 61 respondentů, ale pouze 55 ho v praxi využívá. Podobně tomu je i u webinářů, kde 56 lidí o nich má povědomí a pouze 48 lidí je využívá. Tak tomu je i u ostatních možností. 4 respondenti uvedli, že nevyužívají žádnou z nabídek online studia.

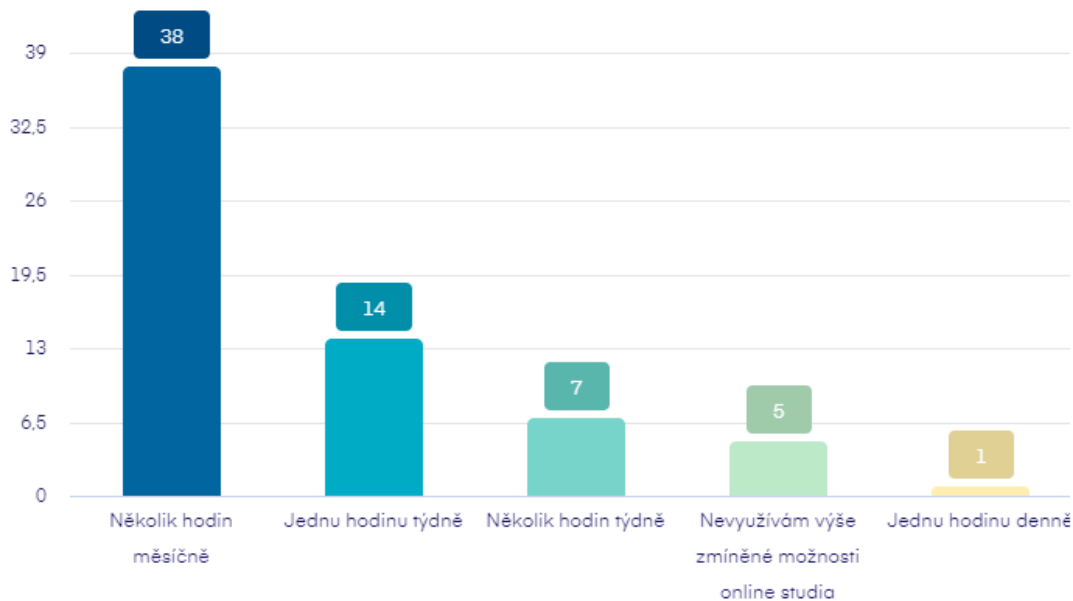


Zdroj: Vlastní zpracování

**Obr. 18 Využívanost online studií**

**Otázka č. 18: Jak často využíváte výše zmíněné možnosti online studia?**

Tato otázka navazovala na otázku číslo 16 a 17, ve které byli respondenti tázáni, jak často využívají zmíněné možnosti online studia. Z grafu vyplývá, že téměř 60 % zaměstnanců, tedy 38 věnuje online studiu ať už se jedná o e-learning, webináře, mediatéku či digitální knihovnu několik hodin měsíčně. 7 respondentů studuje online několik hodin týdně a 14 respondentů se vzdělává online pouze jednu hodinu týdně. Jednu hodinu denně online studiu věnuje pouze jeden z respondentů. Mezi respondenty jsou i tací, kteří e-learning, webináře, mediatéku a digitální knihovnu nevyužívají, i přestože tyto nabídky online studia znají, jak již dosvědčuje obrázek grafu číslo 17.



Zdroj: Vlastní zpracování

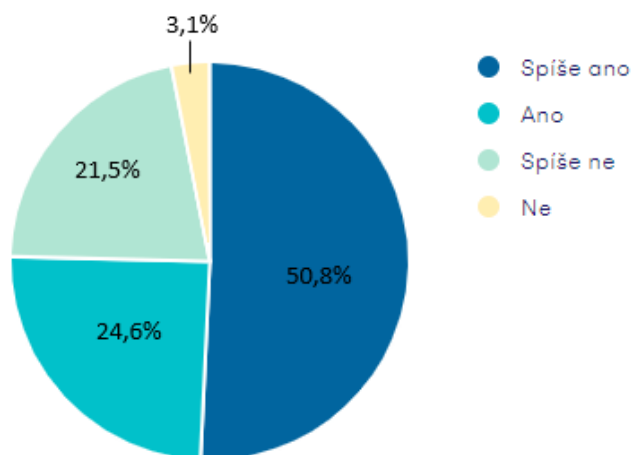
**Obr. 19** Využívanost online studií

#### IV. Informovanost o nabídce vzdělávání

##### Otázka č. 19: Myslíte si, že je informovanost o nabízených školeních ve Vaší firmě dostatečná?

Z grafu níže je jednoznačné, že většina zaměstnanců, více jak 80 %, jsou dostatečně informovaní o nabízených školeních. 33 respondentů na tuto otázku odpovědělo spíše ano a 16 respondentů odpovědělo ano. Je důležité se zaměřit i na odpovědi „Spíše ne“, které uvedlo 14 zaměstnanců a na odpovědi „Ne“, ty byly zaškrtnuty pouze 2 zaměstnanci. Informace o školeních dostávají zaměstnanci od svých vedoucích a prostřednictvím portálu ŠKODA Space. Vzdělávací nabídka je na tomto portálu dostupná, avšak není lehké ji nalézt. Pro uživatele by bylo příjemnější, kdyby byla co nejlépe viditelná, například odkaz na nabídku již na úvodní stránce. Možné řešení pro to, aby v budoucnosti všichni zaměstnanci byli dostatečně informováni o nabízených školeních by mohlo být, že nadřízení budou své podřízené lépe informovat o nabízených školeních. Zároveň by se nadřízení měli zaměřit na individuální vzdělávací potřeby zaměstnanců, a to tak, že s nimi prodiskutují jejich potřeby osobního rozvoje.



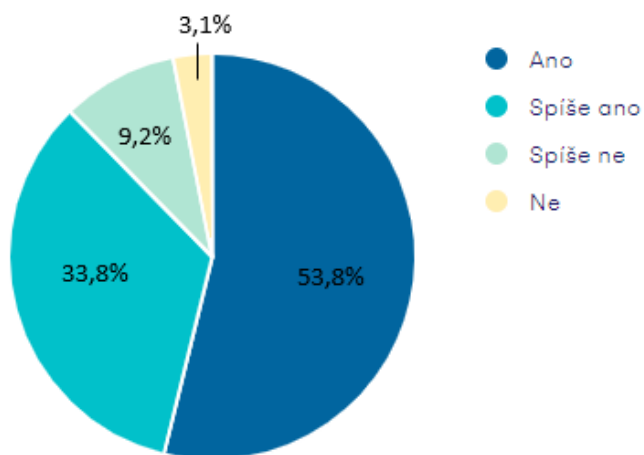


Zdroj: Vlastní zpracování

**Obr. 20 Informovanost o nabízených školeních**

**Otázka č. 20: Víte, kde nabídku vzdělávání ŠKODA Academy najít?**

V otázce č. 20 respondenti odpovídali, zda vědí, kde nabídku vzdělávání ŠKODA Academy najít. Z 65 respondentů jich 57 ví, kde nabídku vzdělávání najít, z toho 35 zaměstnanců jsou si určitě jistí, kde nabídku vzdělávání hledat, a 22 zaměstnanců, kteří odpověděli „Spíše ano“, nejspíš také vědí, ale nejsou si tak jistí. Mezi respondenty bylo 6 lidí, kteří spíše nevědí, kde nabídku vzdělávání najít. 2 zaměstnanci vůbec nevědí, kde by mohli nabídku vzdělávání najít. Zaměstnanci by měli být dostatečně informováni o nabízených školeních, ale také by měli vědět, kde sami nabídku vzdělávání mohou najít. Opět lze doporučit lepší propagaci nabídky vzdělávání.



Zdroj: Vlastní zpracování

**Obr. 21 Dostupnost nabídky vzdělávání**

## **5 Zhodnocení výsledku dotazníkového šetření a vlastní návrh doporučení**

V předchozí kapitole byly okomentovány a graficky znázorněny odpovědi, které uvedli respondenti ze společnosti ŠA v dotazníkovém šetření. Některé odpovědi byly znázorněny i pomocí tabulek. V této kapitole dojde k zhodnocení jednotlivých odpovědí a na základě nich bude navrženo možné doporučení pro zatraktivnění vzdělávací nabídky ŠKODA Academy.

Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit spokojenost zaměstnanců s nabídkou vzdělávání a online formou vzdělávání. Dále prostřednictvím dotazníkového šetření bylo zjišťováno, zda mají zaměstnanci dostatečné informace o nabízených školeních a zda vědí, kde nabídku vzdělávání ŠKODA Academy najít.

Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že více než 98 % respondentů se líbí možnost se více vzdělávat. Zaměstnanci si jsou tedy vědomi důležitosti dalšího vzdělávání a rozvoje. Dále téměř 90 % respondentů využívá firemních školení, které jim nabízí ŠKODA Academy. Zde byl zaznamenán rozdíl, kdy 98 % se líbí dále vzdělávat a necelých 90 % se opravdu vzdělává. Více než 90 % dotazovaných zaměstnanců je spokojeno s nabídkou vzdělávání. Jak již bylo zmíněno, z důvodu aktuální pandemické situace mnoho vzdělávacích kurzů muselo být realizováno online. Respondenti hojně využívají online kurzy, z čehož je patrné, že ŠKODA Academy zvládla velice dobře přechod na online výuku. Zaměstnancům se online kurzy líbí, a tím je i návštěvnost online kurzů poměrně vysoká. Přestože většina respondentů navštěvuje online kurzy, mnoho z nich by preferovalo kombinaci prezenční a online výuky (blended learning). V budoucnosti, až se situace s aktuální pandemií zlepší, by ŠKODA Academy mohla více organizovat školení v kombinaci prezenční a online výuky. Zaměstnanci by tuto možnost uvítali. Jako největší nevýhodu online výuky respondenti uváděli, že jim chybí osobní kontakt, naopak jako hlavní výhodu online výuky respondenti vidí možnost studovat odkudkoliv. Ve spojení těchto nejčastějších pozitiv a negativ, které uváděli respondenti, by se přímo nabízelo v budoucnosti organizovat pro zaměstnance více školení v kombinaci s online a prezenční výukou.

ŠKODA Academy by určitě v budoucnosti neměla rušit online kurzy. Nyní jsou velmi využívané a většina zaměstnanců online výuku vnímá pozitivně, přesně to uvedlo

90 % respondentů, a to i navzdory tomu, že zaměstnancům chybí osobní kontakt, nebo nemají dostatečnou techniku (například malý monitor) či nemají dostatečný klid na vzdělávání.

Výše zmíněná zjištění z dotazníkového šetření svědčí o tom, že aktuální situace je příznivá pro zavádění nových metod vzdělávání, například pro virtuální realitu. Zaměstnanci jsou momentálně otevření trendům a učení se v novém prostředí a novými způsoby. Potenciál je například ve virtuální realitě, která by mohla být použita i například při rozvoji měkkých dovedností, jako je prezentování.

Z výše zjištěných informací dále vyplývá, že zaměstnanci mají velký přehled o nabídkách vzdělávání jako jsou e-learning a webináře. O mediatéce a digitální knihovně už mají zaměstnanci menší přehled. Mediatéku a digitální knihovnu by tedy bylo vhodné více propagovat mezi zaměstnanci. Přestože zaměstnanci tyto zmíněné nabídky znají, ne všechny jsou ale zaměstnanci využívány.

20 % respondentů si myslí, že je informovanost o nabízených školeních nedostatečná. Mezi zaměstnanci jsou i tací, kteří nevědí, kde tuto nabídku najít. Návrhů řešení, jak docílit, aby o nabídce vzdělávání vědělo co nejvíce zaměstnanců, je několik. Jedno z prvních je informovat vedoucí pracovníky, kteří by pak dále informovali své podřízené o nabídce vzdělání a motivovali je. Základem k tomu je rozhovor nadřízeného s podřízeným, při kterém se identifikují vzdělávací a rozvojové potřeby. Druhou možností, jak nabídku vzdělání více předat do povědomí zaměstnanců, by mohla být větší propagace této nabídky na portále ŠKODA Space. Zaměstnanci by se mohli sami seznámit s nabídkou a přečíst si tak popřípadě i různé novinky z nabídky. Zaměstnanci se o nabídce nemusí informovat pouze prostřednictvím portálu ŠKODA Space, ale například informace o nabídce by mohly být sdělovány i prostřednictvím novin, a to z novin ŠKODA Mobil.

## Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo zjistit, jak jsou zaměstnanci společnosti ŠKODA AUTO a.s. spokojeni s nabídkou vzdělávání a online formou vzdělávání. Dále cílem bylo zjistit, jakou formu vzdělávání by více preferovali a zda jsou otevření novým metodám vzdělávání. Pomocí dotazníkového šetření bylo cílem analyzovat návštěvnost online kurzů a využití určitých nabídek vzdělávání a zjistit, jak často tyto určité nabídky vzdělávání zaměstnanci využívají.

Teoretická část bakalářské práce vysvětlovala pojmy, které souvisí se vzděláváním a rozvojem zaměstnanců ve společnosti. Dále byl v teoretické části zmíněn lidský kapitál a význam vzdělávání pro podnik a jeho zaměstnance. Také byly popsány metody firemního vzdělávání a nové trendy ve vzdělávání zaměstnanců. Poslední kapitola teoretické části popisovala proces vzdělávání zaměstnanců.

Praktická část této práce začínala představením společnosti ŠKODA AUTO a.s. a ŠKODA Academy. Dále bylo popsáno vzdělávání ve společnosti. Na základě výsledků z dotazníkového šetření, byla zjištěna spokojenost zaměstnanců s nabídkou vzdělávání. Zaměstnanci společnosti ŠKODA AUTO a.s. využívají online kurzy a online výuku vnímají pozitivně. V online formě vzdělávání zaměstnanci vidí jistá pozitiva, ale přesto by více preferovali kombinaci prezenční a online výuky. Z výsledků dále vyplynulo, že aktuální situace je příznivá pro zavedení nových metod vzdělávání. V závěru práce bylo navrženo několik doporučení, které by mohli vést k zatraktivnění nabídky vzdělávání ŠKODA Academy.

Společnost nahlíží na vzdělávání svých zaměstnanců jako na investici a uvědomuje si důležitost dalšího vzdělávání svých zaměstnanců. Výsledky z dotazníkového šetření ukázaly, že zaměstnancům se líbí možnost se více vzdělávat a další vzdělávání také využívají.

## Seznam literatury

ARMSTRONG, Michael. *Personální management*. Praha: Grada, 1999. ISBN 8071696145.

ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Armstrong's handbook of human resource management practice*. 14th edition. London: KoganPage, 2017. ISBN 9780749474119.

BARTOŇKOVÁ, Hana. *Firemní vzdělávání*. Praha: Grada, 2010. Vedení lidí v praxi. ISBN 9788024729145.

DEGANI, Asi, Geoff MARTIN, Geoff STAND a Frances WADE. Mobile learning shareable Content Object Reference Model. [online]. 2010 [cit. 2021-03-27]. Dostupné z: <http://www.mlearning.org/images/stories/MobScorm.pdf>.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Management lidských zdrojů*. Praha: C.H. Beck, 2007. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 9788071798934.

EGORSHIN, A.P. *Upravlenije personalom*. N.Novgorod: NIMB, 2014. ISBN 5-9487-00899-2.

HRONÍK, František. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. Praha: Grada, 2007. Vedení lidí v praxi. ISBN 9788024714578.

KAESLER, Clemens a Frauke KAESLER-PROBST. *Praktická podniková personalistika*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2013. Vzdělávání dospělých. ISBN 978-80-7357-913-5.

KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 9788072611683.

MUŽÍK, Jaroslav. *Řízení vzdělávacího procesu: andragogická didaktika*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. Vzdělávání dospělých. ISBN isbn978-80-7357-581-6.

ŠERÁK, Michal. *Zájmové vzdělávání dospělých*. Praha: Portál, 2009. ISBN isbn978-80-7367-551-6.

ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. Praha: Grada, 2012. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4151-2.

VESNIN, V.R., Management. Moskva: Prospekt, 2015. ISBN 978-5-392-16754-8.

TURECKIOVÁ, Michaela. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Praha: Grada, 2004. Psyché (Grada). ISBN 80-247-0405-6.

VODÁK, Jozef a Alžbeta KUCHARČÍKOVÁ. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2011. Management (Grada). ISBN 9788024736518.

ŠKODA AUTO a.s. Výroční zpráva 2019. Dostupné z: [https://cdn.skoda-storyboard.com/2020/06/SKODA\\_2019\\_CZE.pdf](https://cdn.skoda-storyboard.com/2020/06/SKODA_2019_CZE.pdf)

ŠKODA AUTO a.s. Politika společnosti ŠKODA AUTO, Mladá Boleslav, 2021. Dostupné z: <https://www.skoda-auto.cz/>

## Seznam obrázků a tabulek

### Seznam obrázků

Obr. 1 Cyklus systematického podnikového vzdělávání zaměstnanců .....	17
Obr. 2 Organizační struktura ŠKODA AUTO a.s. ....	22
Obr. 3 Logo ŠKODA Academy.....	23
Obr. 4 Pohlaví respondentů .....	26
Obr. 5 Věk respondentů .....	26
Obr. 6 Délka pracovního poměru respondentů .....	27
Obr. 7 Profesní zařazení respondentů .....	28
Obr. 8 Hodnocení možnosti se více vzdělávat.....	29
Obr. 9 Využívanost firečnických školení.....	29
Obr. 10 Spokojenost respondentů s nabídkou vzdělávání .....	30
Obr. 11 Otevřenost respondentů novým trendům vzdělávání .....	31
Obr. 12 Návštěvnost online kurzů respondenty .....	32
Obr. 13 Preference respondentů.....	33
Obr. 14 Spokojenost respondentů s online výukou .....	34
Obr. 15 Pozitiva online výuky.....	35
Obr. 16 Vnímání online výuky .....	36
Obr. 17 Povědomí respondentů o nabídce online studia .....	37
Obr. 18 Využívanost online studií .....	38
Obr. 19 Využívanost online studií .....	39
Obr. 20 Informovanost o nabízených školeních.....	40
Obr. 21 Dostupnost nabídky vzdělávání .....	40

## **Seznam tabulek**

Tab. 1 Využití nabízeného vzdělávání a rozvoje respondenty.....32

Tab. 2 Negativa online výuky.....36



## **Seznam příloh**

Příloha 1 Dotazníkové šetření.....	49
------------------------------------	----

## Příloha 1 Dotazníkové šetření

Vážení kolegové,

Dovoluji si Vás tímto požádat o vyplnění tohoto dotazníku. Získaná data budou využita pro potřeby mé bakalářské práce.

Cílem dotazníku je analýza Vaší spokojenosti s nabídkou vzdělávání a online formou vzdělávání. Výsledky mé práce budou použity pro možné doporučení zatraktivnění vzdělávací nabídky ŠKODA Academy.

Vyplnění dotazníku Vám zabere maximálně 5-10 minut. Vaše odpovědi jsou zcela anonymní.

Předem Vám děkuji za spolupráci.

1. Vaše pohlaví?

- a) Muž
- b) Žena

2. Váš věk?

- a) 18–25 let
- b) 26–35 let
- c) 36–45 let
- d) 46 a více let

3. Jak dlouho již pracujete ve ŠKODA AUTO a.s.?

- a) Méně jak 3 roky
- b) 3–10 let
- c) 10 a více let

4. V jaké oblasti ŠKODA AUTO a.s. pracujete?

- a) G – Předseda představenstva
- b) F – Finance a IT
- c) V – Prodej a marketing
- d) P – Výroba a logistika
- e) E – Technický vývoj
- f) S – Řízení lidských zdrojů

g) B – Nákup

**Spokojenost s nabídkou vzdělávání**

5. Líbí se Vám možnost se více vzdělávat ve svém současném zaměstnání?
- a) Ano
  - b) Spíše ano
  - c) Spíše ne
  - d) Ne
6. Využíváte firemních školení, které nabízí ŠKODA Academy?
- a) Ano
  - b) Ne
7. Jste spokojen/a s nabídkou vzdělávání, kterou nabízí ŠKODA Academy?
- a) Ano
  - b) Spíše ano
  - c) Spíše ne
  - d) Ne
  - e) Nabídku vzdělávání nevyužívám
8. Byli byste otevření při svém vzdělávání novým trendům (např. virtuální realita)?
- a) Ano
  - b) Spíše ano
  - c) Spíše ne
  - d) Ne
9. Které z možností vzdělávání a rozvoje nabízené oblastí ŠKODA Academy využíváte? (je možné označit více odpovědí)
- a) Webináře
  - b) IT kurzy

- c) Zákonné kurzy (např. BOZP)
- d) Mediatéka
- e) Technické kurzy
- f) Digitální knihovna
- g) Mentoring, coaching
- h) Rozvoj měkkých dovedností (Soft skills), např. komunikace, prezentace, aj.
- i) Žádné
- j) Jiné

### **Spokojenost s online formou vzdělávání**

10. Jakou formu vzdělávání více preferujete?

- a) Online formu
- b) Prezenční formu
- c) Kombinaci prezenční a online výuky

11. Navštěvujete online kurzy?

- a) Ano
- b) Ne

12. Jste spokojen/a s online výukou kurzů, které nabízí ŠKODA Academy?

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne

13. Jaká jsou podle Vás pozitiva online výuky? (je možné označit více odpovědí)

- a) Časové úspory
- b) Možnost studovat odkudkoliv
- c) Finanční úspory (např. cestovné)
- d) Zvolení vlastního tempa (např. při e-learningu)
- e) Jiné ... (volný text)

14. Jaká jsou podle Vás negativa online výuky? (je možné označit více odpovědí)
- a) Chybějící osobní kontakt
  - b) Chybějící klidný prostor na učení
  - c) Nedostatek techniky (např. malý monitor)
  - d) Jiné... (volný text)
15. Vnímáte online výuku pozitivně, nebo negativně?
- a) Pozitivně
  - b) Spíše pozitivně
  - c) Spíše negativně
  - d) Negativně
16. Kterou z nabídek online studia ve ŠKODA AUTO a.s. znáte? (je možné označit více odpovědí)
- a) Digitální knihovna
  - b) E-learning
  - c) Mediatéka
  - d) Webináře
  - e) Žádnou
17. Kterou z nabídek online studia využíváte? (je možné označit více odpovědí)
- a) Digitální knihovna
  - b) E-learning
  - c) Mediatéka
  - d) Webináře
  - e) Žádnou
18. Jak často využíváte výše zmíněné možnosti online studia?
- a) Jednu hodinu denně
  - b) Jednu hodinu týdně
  - c) Několik hodin týdně
  - d) Několik hodin měsíčně
  - e) Nevyužívám výše zmíněné možnosti online studia

### **Informovanost o vzdělávání**

19. Myslíte si, že je informovanost o nabízených školeních ve Vaší firmě dostatečná?

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne

20. Víte, kde nabídku vzdělávání ŠKODA Academy najít?

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne

## ANOTAČNÍ ZÁZNAM

<b>AUTOR</b>	Jana Druljaková		
<b>STUDIJNÍ PROGRAM/OBOR/SPECIALIZACE</b>	6208R190 Podniková ekonomika a řízení lidských zdrojů		
<b>NÁZEV PRÁCE</b>	Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců ve ŠKODA AUTO a.s.		
<b>VEDOUCÍ PRÁCE</b>	Ing. Kateřina Kulhavá, M.A.		
<b>KATEDRA</b>	KRLZ - Katedra řízení lidských zdrojů	<b>ROK ODEVZDÁNÍ</b>	2021
<b>POČET STRAN</b>	55		
<b>POČET OBRÁZKŮ</b>	21		
<b>POČET TABULEK</b>	2		
<b>POČET PŘÍLOH</b>	1		
<b>STRUČNÝ POPIS</b>	<p>Pro zpracování této bakalářské práce byla zvolena společnost ŠKODA AUTO a.s. Tématem práce je vzdělávání a rozvoj zaměstnanců ve ŠA. Hlavním cílem této práce je zjistit, jak jsou zaměstnanci společnosti spokojeni s nabídkou vzdělávání a online formou vzdělávání. Dále, pomocí dotazníkového šetření analyzovat využití online kurzů a některých nabídek online studia. Cílem také bylo zjistit, zda jsou zaměstnanci otevření novým metodám při vzdělávání, jak vnímají online výuku a jakou formu vzdělávání více preferují a také to, zda vědí, kde najít nabídku vzdělávání, kterou jim nabízí ŠKODA Academy. Teoretická část se věnuje vzdělávání a rozvoji zaměstnanců, popisuje lidský kapitál, význam vzdělávání pro podnik a jeho zaměstnance, firemní vzdělávání a definuje jednotlivé metody firemního vzdělávání a nové trendy ve vzdělávání. V praktické části je analyzováno dotazníkové šetření, které se zaměřuje na vzdělávání a rozvoj zaměstnanců společnosti ŠKODA AUTO a.s. Na základě výsledku dotazníkového šetření jsou navržena možná doporučení pro zatraktivnění nabídky ŠKODA Academy.</p>		
<b>KLÍČOVÁ SLOVA</b>	Vzdělávání, rozvoj, firemní vzdělávání, metody vzdělávání, online forma vzdělávání		

## ANNOTATION

<b>AUTHOR</b>	<b>Jana Druljaková</b>		
<b>FIELD</b>	<b>6208R190 Business Administration and Human Resources Management</b>		
<b>THESIS TITLE</b>	<b>Education and development of employees in ŠKODA AUTO a.s.</b>		
<b>SUPERVISOR</b>	<b>Ing. Kateřina Kulhavá, M.A.</b>		
<b>DEPARTMENT</b>	<b>KRLZ - Department of Human Resources Management</b>	<b>2021</b>	
<b>NUMBER OF PAGES</b>	<b>55</b>		
<b>NUMBER OF PICTURES</b>	<b>21</b>		
<b>NUMBER OF TABLES</b>	<b>2</b>		
<b>NUMBER OF APPENDICES</b>	<b>1</b>		
<b>SUMMARY</b>	<p>The company ŠKODA AUTO a.s. was chosen for the elaboration of this bachelor's thesis. The topic of the bachelor's thesis is the education and development of employees in ŠA. The main goal of this work is to find out how satisfied the company's employees are with the offer of education and online form of education. Furthermore, using a questionnaire survey to analyze the use of online courses and some offers of online study. The aim was also to find out whether employees are open to new methods of education, how they perceive online teaching and what form of education they prefer, as well as whether they know where to find the training offer offered by ŠKODA Academy. The theoretical part deals with education and development of employees, describes human capital, the importance of education for the company and its employees, corporate education and defines the various methods of corporate education and new trends in education. The practical part analyzes a questionnaire survey that focuses on the education and development of employees of ŠKODA AUTO a.s. Based on the results of the questionnaire survey, possible recommendations for making the ŠKODA Academy offer more attractive are proposed.</p>		
<b>KEY WORDS</b>	<b>Education, development, corporate education, methods of education, online form of education</b>		