

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

MAGISTERSKÉ KOMBINOVANÉ

2011 – 2013

DIPLOMOVÁ PRÁCA

Jana Guothová

Teória a prax podnikového vzdelávania

Praha 2013

Vedúci práce: Doc. PhDr. Ivana Pirohová, Ph.D.

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

MASTER COMBINED (PART TIME)

2011 – 2013

DIPLOMA THESIS

Jana Guothová

Theory and practice of corporate training

Praha 2013

The Thesis Work Supervisor:

Doc. PhDr. Ivana Pirohová, Ph.D.

Prehlásenie

Čestne prehlasujem, že predloženú diplomovú prácu som vypracovala samostatne, neporušila som autorský zákon a použitú literatúru ako aj ďalšie zdroje, z ktorých som čerpala pri spracovaní práce riadne citujem a sú uvedené v zozname použitých zdrojov.

Súhlasím s prezenčným sprístupnením svojej práce v univerzitnej knižnici.

Liptovský Mikuláš, 15.03.2013

.....

vlastnoručný podpis

Pod'akovanie

Pod'akovanie patrí vedúcej diplomovej práci docentke PhDr. Ivane Pirohovej Ph.D., za vysoko odborné vedenie, cenné rady a inšpirujúce pripomienky pri vypracovaní tejto diplomovej práce.

Chcem sa ešte poďakovať vedeniu akciovej spoločnosti , ktorá mi umožnila vstup na oddelenie ich zamestnaneckého odboru, ktorý mi dal priestor, poskytol potrebné informácie a pomohol osloviť svojich zamestnancov k účasti na dotazníkovom prieskume.

Anotácia

Diplomová práca je zameraná na investície do ľudského kapitálu v podniku. Konkrétne systematické vzdelávanie zamestnancov organizácie, ktoré vedie k zvyšovaniu pracovných vedomostí, zručností a schopností zamestnancov, zvyšovaniu profesijných kompetencií zamestnancov. Tie sú predpokladom zvyšovania produktivity a kvality vykonávanej práce, čím sa zvyšuje konkurencieschopnosť podniku. Úspech a neúspech podnikov je závislý od jeho zamestnancov. Vzdelávacie aktivity, ktoré uspokojujú vzdelávacie potreby podniku a samotných zamestnancov, sú efektívnou investíciou aj v čase ekonomickej krízy. V súvislosti s uvedeným zámerom v diplomovej práci charakterizujeme špecifiká systematického vzdelávania zamestnancov všeobecne, popisujeme vzdelávanie zamestnancov v organizácii XY a zisťujeme prínos konkrétnej vzdelávacej aktivity pre organizáciu a pre zamestnancov – absolventov kurzu anglického jazyka.

Kľúčové slová

Celoživotné vzdelávanie, dotazník, ľudské zdroje, podnikové vzdelávanie, prieskum, zamestnanecký odbor.

Annotation

Diploma thesis is focused on investment to human capital in the chosen organization. In particular, we focus on systematic training of employers of the organization which leads to improvement of working knowledge, skills and competences of employers and professional competences. They serve as prerequisites for productivity and quality improvement, what increases the competitiveness of the organization. Company success and failure depends on its employers. Educational activities which meet the needs of company and the needs of the employers itself, work as an effective investment even at the time of economic crisis. In connection with the thesis aim, we define the specifics of systematic training in general, characterize educational training in the organization XY and we find benefits of the particular training activity for the particular organization as well as for the employers – the English course participants.

Key words

Lifelong learning, questionnaire, human resources, corporate training, survey, occupational profession.

OBSAH

ÚVOD.....	9
TEORETICKÁ ČASŤ	11
1 PRIORITY CELOŽIVOTNÉHO VZDELÁVANIA	11
1.1 Ciele a priority celoživotného vzdelávania v dokumentoch vzdelávacej politiky SR	14
1.2 Dlhodobé, strednodobé a krátkodobé ciele celoživotného vzdelávania v SR.	15
2 PODNIKOVÉ VZDELÁVANIE	18
2.1 Podnikové vzdelávanie v kontexte celoživotného vzdelávania	18
2.2 Charakteristika podnikového vzdelávania	22
2.2.1 Stratégia podnikového vzdelávania	23
2.2.2 Prístupy podnikov ku vzdelávaniu.....	24
2.2.3 Plánovanie a rozvoj ľudských zdrojov	25
2.2.4 Systém vzdelávania v podniku	26
2.2.5 Realizácia a vyhodnotenie podnikového vzdelávania	33
2.2.6 Metódy podnikového vzdelávania a ich uplatňovanie.....	37
EMPIRICKÁ ČASŤ	39
3 PRIESKUM ZAMERANÝ NA HODNOTENIE KURZU ANGLICKÉHO JAZYKA ÚČASTNÍKMI VZDELÁVANIA	39
3.1 Projekt prieskumu	46
3.1.1 Charakteristika výskumnej vzorky a metodika prieskumu.....	48
3.2 Vyhodnotenie údajov prieskumu	49
3.2.1 Vyhodnotenie otázok týkajúcich sa základných informácií o respondentoch	49
3.2.2 Vyhodnotenie údajov získaných dotazníkom k pracovným hypotézam .	53
3.2.3 Verifikácia hypotéz.....	72
3.3 Závery a odporúčania prieskumu	77
ZÁVER	78
BIBLIOGRAFIA	79

ZOZNAM OBRÁZKOV, TABULIEK A GRAFOV	82
Zoznam obrázkov	82
Zoznam tabuliek	82
Zoznam grafov	82
ZOZNAM PRÍLOH	84

ÚVOD

Výber diplomovej práce ovplyvnila aj súčasná ekonomická situácia, v ktorej sa mnohé podniky zaoberajú riešením existenčných otázok. Došlo k novému vývoju a zmenám technológií, sú tu nové spoločenské požiadavky a mení sa aj celkový životný štýl ľudí. Tieto skutočnosti smerujú podniky k voľbe nových strategických cieľov a takých nástrojov, ktoré budú efektívne ovplyvňovať aj samotných pracovníkov. Cieľom diplomovej práce je priblížiť problematiku vzdelávania dospelých, so zameraním na podnikové vzdelávanie, a lepšie pochopiť podstatu a prínos podnikového vzdelávania. Čo všetko ovplyvňuje vzdelávanie dospelých v podnikoch?: Je to predovšetkým prístup samotného podniku, rozpracovanosť cieľov vzdelávania, a aká je samotná vízia podniku. Ďalej sú to ľudia – väčšinou pracovníci personálneho útvaru, ktorí sa venujú celej oblasti prípravy, zabezpečovania, a v konečnom dôsledku aj vyhodnocovania vzdelávacích programov. Títo zamestnanci podniku musia rozumieť potrebám firiem, dobre poznať celú organizačnú štruktúru podniku, vedieť plánovať a projektovať vzdelávacie projekty, vybrať z ponuky vzdelávacích projektov tie, ktoré podnik skutočne potrebuje. Dôležitým faktorom ovplyvňujúcim podnikové vzdelávanie sú samotní účastníci, ktorým sú vzdelávacie programy poskytované, a tieto by následne mali byť jedným z faktorov, ktoré dokážu presvedčiť zamestnancov podniku k stotožneniu sa s cieľmi podniku. Kvalitné vzdelávacie programy, vychádzajúce zo vzdelávacích potrieb podniku, pomáhajú inovácii podnikov, flexibilnému reagovaniu na zmeny a dávajú nové možnosti k presadeniu sa na domácich a svetových trhoch. Čo je dôležité poznamenať, prispievajú aj k sebauspokojovaniu jednotlivcov. Diplomová práca pozostáva z teoretickej a empirickej časti. Teoretická časť pozostáva z dvoch kapitol. Prvá kapitola je venovaná oboznámeniu sa s prioritami celoživotného vzdelávania. Druhá kapitola nám pomôže urobiť si obraz o systéme podnikového vzdelávania, poskytne nám všeobecné informácie týkajúce sa plánovania, realizácie a hodnotenia podnikového vzdelávania. Empirická časť obsahuje prieskum spokojnosti absolventov kurzu anglického jazyka, zamestnancov akciovej spoločnosti XY, s cieľom zistiť, ako hodnotia absolventi jazykový kurz, či ho hodnotia ako prínosný pre organizáciu a pre nich samotných.

Teoretická časť práce je spracovaná použitím vedeckých metód ako analýza, syntéza a komparácia. Empirická časť metódou získavania empirických údajov dotazník a metódami štatistického spracovania údajov popisnej štatistiky.

TEORETICKÁ ČASŤ

1 PRIORITY CELOŽIVOTNÉHO VZDELÁVANIA

Ekonomika dnešných dní je podmienená čoraz viac zložitejšími a náročnejšími podmienkami. V národnom hospodárstve dochádza nielen k novým rozvojovým programom, ale súčasne dochádza aj v jednotlivých odvetviach k útlmovým programom. Aby nedochádzalo k spomaľovaniu vývoja ekonomiky je potrebné vytvárať podmienky pre skvalitňovanie plánovania, organizácie a realizácie vzdelávacích aktivít ďalšieho profesijného vzdelávania, pričom dôležitú úlohu zohráva aktívna úloha aktérov vzdelávania, aj aktívna úloha účastníkov vzdelávania.

S človekom úzko prepojená, rýchlym tempom napredujúca, veda a technika prináša zmenu životnej úrovne a zároveň sa menia aj požiadavky na prácu každého z nás. Trh práce si vyžaduje čoraz viac zdokonaľovanie a získavanie novej odbornosti, pretože sa stupňujú nároky na pracovné pozície a na informačne technologicky znalostnú spoločnosť (Veteška, Tureckiová, 2008, s.14). Stupňujú sa nároky na tvorivé výkony v povolaniach a maximálny nárast získaných informácií. Moderná ekonomika kladie nové nároky na vzdelanosť, kvalifikáciu a rozvoj tvorivých schopností človeka. Zákonitosti dnešnej ekonomiky s cieľom rýchlo a zároveň úspešne sa presadzovať na domácom a svetovom trhu potrebujú takého človeka, ktorý bude osobne zainteresovaný na získavaní novej kvalifikačnej odbornosti. V súčasnosti môžeme prognózovať smerovania v oblasti vývoja technických vied, a teda je možné predvídať potreby rozvoja človeka v budúcnosti. Vzdelávacie programy permanentného celoživotného vzdelávania by mali byť úzko prepojené nielen s celospoločenskými záujmami, ale mali by úzko súvisieť s rozvojom osobnosti, ktorý sa môže pozitívne odraziť nielen v pracovnej kariére, ale aj v životnom štýle permanentne učiaceho sa.

Súčasnú zmenu v spoločnosti nie sú mysliteľné bez celoživotného permanentného vzdelávania. Podľa Z. Palána (2002, s. 24) „celoživotné učenie chápeme ako zásadnú zmenu pojatia celého vzdelávania, kedy všetky možnosti učenia – či už v tradičných vzdelávacích inštitúciách v rámci vzdelávacieho systému či mimo neho – sú chápané ako jediný prepojený celok, ktorý dovoľuje rozmanité a mnohé prechody medzi vzdelávaním a zamestnaním a ktorý umožňuje získavať rovnaké kvalifikácie a kompetencie rôznymi cestami a kedykoľvek behom života.“

Neustále vzdelávajúci sa človek mení seba a zároveň aj celé svoje okolie. Čím má človek viac skúseností, čím je vzdelanejší, tým je väčší predpoklad, že sa prispôbi neustálym zmenám v spoločnosti. Globalizácia existenčných problémov, náročnejšie požiadavky na techniku, väčší príjem informácií dávajú do popredia proces neustáleho inovačného vzdelávania a rekvalifikácie. Ako uvádza M. Tůma (1990, s. 42): *„Moderný človek nemôže už dnes v reprodukčnom procese existovať bez toho, aby poznal zákonitosti výstavby, spoločenské súvislosti, ale aj objektívne požiadavky technického, ekonomického a kultúrneho rozvoja, bez pochopenia súčasných a perspektívnych úloh, ktorá treba riešiť“*.

Celoživotné učenie podľa J. Vetešku a M. Tureckiovovej (2008, s. 45), kladie na prepojenie rozvoja väzieb medzi učením a prácou veľký dôraz. Základy súčasného konceptu celoživotného učenia nájdeme v deväťdesiatych rokoch 20. storočia, kde sú programy celoživotného učenia zamerané na rozvoj ľudských zdrojov, ktorých cieľom je uplatnenie sa v pracovnom živote.

Členské štáty EÚ kladú na popredné miesto úlohu vzdelávania dospelých, pretože v súčasných podmienkach bez efektívnych systémov vzdelávania dospelých by nemohli poskytovať jednotlivcom ľahší prístup na trh. V Memorande o celoživotnom vzdelávaní (2000), ktorému sa venujeme bližšie v nesledujúcej podkapitole, je celoživotné učenie vnímané ako: *„každá cielená vzdelávacia činnosť, ktorej účelom je neustále zlepšovanie vedomostí, zručností a celkových spôsobilostí – ako usmerňujúci princíp pre poskytovanie možností a účasť na vzdelávaní v jeho najrozmanitejších kontextoch pre každého občana Európy“* (2000, s. 2). Európska rada spolu so štátmi Európskej únie sa v rámci celoživotného učenia pre Európu zamerala na:

- zabezpečenie stáleho prístupu k učeniu
- zabezpečenie investícií do ľudských zdrojov
- inováciu učenia a výučby
- zabezpečiť prístup k informáciám

Cieľ, ktorý do roku 2010 vytýčila Lisabonská stratégia sa zameral na vytvorenie Európskej únie, ktorá poskytne viac pracovných a lepších pracovných príležitostí a zároveň sa zameria na podporu rozvoja znalostí.

Zasadnutie členských štátov Európskej únie v Lisabone bolo rozhodujúcim momentom pre smerovanie politiky Európskej únie. Je všeobecne známe, že štýly vzdelávania sa, života a práce sa menia, čo znamená, že spoločnosť sa musí prispôbovať zmenám. Ako sa uvádza v Memorande o celoživotnom vzdelávaní sa

(2000, s.3) úspešný prechod k ekonomike a spoločnosti založenej na vedomostiach musí súvisieť s celoživotným vzdelávaním. Zasadnutie v Lisabone si dalo za cieľ rozbehnúť celoeurópsku diskusiu o súhrnnej stratégii realizácie celoživotného vzdelávania vo všetkých oblastiach verejného a súkromného života. Naplnenie týchto cieľov a zavedenie celoživotného vzdelávania do praxe si samozrejme vyžaduje spoluprácu na báze jednotlivcov, ako aj na báze organizácií. Najdôležitejšou časťou Memoranda o celoživotnom vzdelávaní sa, sú opatrenia na podporu celoživotného vzdelávania, nazývané aj šesť kľúčových posolstiev, ktoré sú založené na skúsenostiach nadobudnutých na nadnárodnej úrovni prostredníctvom komunitných programov. Tieto posolstvá nám naznačujú, na čo by sa mala stratégia celoživotného vzdelávania Európy zamerať.

Prvé posolstvo si kladie za cieľ vytvoriť nové základné zručnosti pre všetkých, čo znamená zaručiť jednoduchý a stály prístup ku vzdelávaniu sa. Memorandum tu priamo špecifikuje základné zručnosti, ktoré si vyžaduje súčasná spoločnosť ako napr. digitálna gramotnosť, cudzie jazyky, podnikateľské zručnosti, či sociálne zručnosti akými sú sebadôvera alebo branie rizika na seba (Memorandum o CŽV, 2000, s.12).

Druhé posolstvo sa orientuje na investície do ľudských zdrojov, kde sa do popredia dostáva snaha zvýšiť úrovne investícií do ľudských zdrojov. Dôraz by sa mal klásť na zodpovednosť zamestnávateľa, nakoľko rozhoduje o tom či, v akom rozsahu, a v akej kvalite sa budú zamestnanci podniku vzdelávať. Ďalším bodom tohto opatrenia je spolupráca a účasť sociálnych partnerov na spolufinancovaní vzdelávania, finančná motivácia zamestnancov, zvýšenie prehľadnosti do vzdelávania a predovšetkým definovanie benefitov vyplývajúcich z ďalšieho vzdelávania (Memorandum o CŽV, 2000, s. 13).

Tretie kľúčové posolstvo sa zaoberá inováciami vo vyučovaní a vzdelávaní. Cieľom tohto bodu je vyvinúť účinné metódy vzdelávania sa, ktoré by sa vyhýbali úzkej špecializácii, ale zohľadňovali by kontinuitu celoživotného vzdelávania. Apeluje sa tu na využívanie nových technológií vo vzdelávaní, zmenu roly učiteľov, lektorov, či inštruktorov (Memorandum o CŽV, 2000, s. 15).

Štvrté kľúčové posolstvo sa orientuje na oceňovanie vzdelávania sa, čo inými slovami znamená, zabezpečiť overenie a akceptáciu vedomostí a zručností, ktoré dospelé osobnosti nadobudli pri neformálnom vzdelávaní sa a v práci (Memorandum o CŽV, 2000, s. 16).

Piate poslanstvo obsiahnuté v Memorande o celoživotnom vzdelávaní sa z roku 2000 zaoberá novým prístupom k profesijnej orientácii a poradenstvu. Na zabezpečenie toho cieľa sú potrebné služby poradenstva ako aj systémy, ktoré poskytujú poradenské služby. Ako hlavný a frekventovaný zdroj poradenských služieb sa považuje internet, ktorý ponúka ľahké spracovanie a analýzu informácií a najmä výrazne zľahčuje orientáciu pri vyhľadávaní požadujúcich informácií (Memorandum o CŽV, 2000, s.18).

Posledné kľúčové poslanstvo sa snaží o poskytovanie príležitostí na celoživotné vzdelávanie, čo najbližšie k vzdelávajúcim sa, v ich vlastných komunitách. Jednoducho povedané, orientuje sa na priblíženie sa vzdelávania k domovom. Na splnenie tohto cieľa je nevyhnutné vytvoriť vzdelávacie strediská na bežne prístupných miestach, zmenu škôl a iných vzdelávacích pracovísk, ako aj vytvorenie vzájomne výhodných vzdelávacích partnerstiev na lokálnej úrovni (Memorandum o CŽV, 2000, s.20).

1.1 Ciele a priority celoživotného vzdelávania v dokumentoch vzdelávacej politiky SR

Celoživotné vzdelávanie sa v posledných rokoch dostáva čím ďalej, tým viac do centra pozornosti národných či medzinárodných organizácií. Európska komisia vyzýva členské štáty budovať učiacu sa spoločnosť, snaží sa podporovať záujem o získavanie nových vedomostí, sústreďuje sa na spoluprácu škôl a podnikov, na ovládanie jazykov, či na rovnocenný prístup k investíciám do odbornej prípravy.

Pred tým ako sa budeme bližšie zaoberať našou hlavnou témou diplomovej práce, ktorou je ďalšie vzdelávanie v podniku, je potrebné priblížiť vymedzené priority a stanovené ciele vzdelávania dospelých v kontexte stratégií a priorít vzdelávacej politiky a sociálnej politiky, respektíve politiky trhu práce. V programových vyhláseniach vlád Slovenskej republiky sa pravidelne zvyrazňuje význam celoživotného vzdelávania. Za najstrategickejší dokument Slovenskej republiky, ktorý sa zaoberá problematikou vzdelávania v súvislosti s problematikou zamestnanosti sa považuje Národný akčný plán zamestnanosti (Konceptia celoživotného vzdelávania SR, 2005, s.2). Dôležitým dokumentom je samotná Konceptia celoživotného vzdelávania v Slovenskej republike (2005), s prioritou: „*Zvýšenie kvalifikačného potenciálu a adaptability zamestnancov a osôb vstupujúcich na trh práce*“ je orientovaná na

„zvýšenie kvalifikačného potenciálu a adaptability študujúcich“ (Konceptia celoživotného vzdelávania SR, 2005, s. 2). Môžeme tvrdiť, že program je zameraný na rozvoj efektívneho a fungujúceho systému, záruky prispôsobivosti ľudských zdrojov, na otázku financovania ďalšieho vzdelávania, ako aj na uľahčenie prístupu k ďalšiemu vzdelávaniu.

Dňom 1. januára 2007 sa Slovenská republika zapojila do nového vzdelávacieho programu Európskej únie s názvom Program celoživotného vzdelávania. Náplňou tohto programu je prostredníctvom celoživotného vzdelávania prispievať k dosiahnutiu cieľa Lisabonskej stratégie. V neposlednom rade sa tento vzdelávací program snaží o vytvorenie vyspelej spoločnosti s trvalo udržateľným rozvojom. Program sa skladá z viacerých podprogramov, z ktorých najznámejšie a najlepšie fungujúce sú nasledovné: Program Comenius, ktorý je určený potrebám v oblasti predškolského a školského vzdelania; program Erasmus, ktorý sa venuje oblasti vysokoškolského vzdelávania a odborného vzdelávania, prípravy a podpory mobilit študentov; program Leonardo da Vinci sa venuje oblasti odborného vzdelávania, v rámci ktorého sa uskutočňujú stáže a profesijné rozvíjanie alebo program Grundtvig, ktorý sa zaoberá oblasťou potrieb vzdelávania dospelých a prostredníctvom rôznych mobilit umožňuje rozvíjanie a zvyšovanie ich vedomostí a zručností (Komunitárny program Európskej únie – Program celoživotného vzdelávania, s. 1- 3). K významným dokumentom vzdelávacej politiky ďalej radíme Stratégiu celoživotného vzdelávania a poradenstva (2007), Stratégiu celoživotného vzdelávania – 2011.

1.2 Dlhodobé, strednodobé a krátkodobé ciele celoživotného vzdelávania v SR

Na základe analýzy Programového vyhlásenia vlády SR (2012) môžeme tvrdiť, že súčasným cieľom vlády je zabezpečiť, aby mal každý občan rovnaký prístup ku kvalitnému celoživotnému vzdelávaniu. Aj v Programovom vyhlásení predchádzajúcej vlády (2010) na obdobie rokov 2010-2014 sa uvádza celoživotné vzdelávanie ako jedinú odpoveď zodpovednej politickej reprezentácie. Zdôrazňuje sa význam tohto vzdelávania, jednoduchý prístup ľudí k rýchlejšiemu prehĺbovaniu kvalifikácií, pre rozvoj osobnosti, zvýšenie uplatnenia na trhu, či rast kvality života občanov.

Významným dokumentom vzdelávacej politiky je Stratégia celoživotného vzdelávania (2011), v ktorom sa za funkčný systém celoživotného vzdelávania považuje taký systém, ktorý poskytne jedincovi vzdelávacie programy uľahčujúce orientáciu na trhu. Takýto systém môže zabezpečiť prípravu jednotlivcov, ktorí sú uplatniteľní na trhu práce. V tejto podkapitole by sme sa chceli stručne venovať konkrétnym stanoveným cieľom na nasledujúce roky v Slovenskej republike (Predbežný zámer implementácie krátkodobých, strednodobých a dlhodobých cieľov v súlade so Stratégiou celoživotného vzdelávania 2011, akčného plánu a odporúčaní projektu SAAIC „Národné fórum ako nástroj zlepšenia stratégie celoživotného vzdelávania“, 2011, s. 1).

Dlhodobé ciele (2017 až 2020) – podstatu dlhodobých cieľov by sme mohli zhrnúť do jedného hlavného bodu, ktorým je vytvorenie mechanizmov spolupráce výmeny poznatkov a monitorovania potrieb trhu práce, ktoré by zvyšovali záujem a predovšetkým dôveru v systém ďalšieho vzdelávania. Determinantami udržateľnosti mechanizmu spolupráce je podpora prostredia, investície do ďalšieho vzdelania a vytvorenie inštitúcií slúžiacich pre ďalšie vzdelávanie. Kľúčovým prvkom sa pre dlhodobé ciele stáva implementácia systému zabezpečenia kvality vzdelávania, a to najmä kvalifikačných štandardov. Významným prvkom je, podobne ako pri krátkodobých či strednodobých cieľov, budovanie systému celoživotného poradenstva ako súčasť celoživotného vzdelávania. Podstatou tohto systému má byť prepojenie jednotlivých častí poradenstva do jedného celku, ktorý bude umožňovať profilovať občanov a rozvíjať ich talent, potenciál a osobné záujmy (Predbežný zámer implementácie krátkodobých, strednodobých a dlhodobých cieľov v súlade so Stratégiou celoživotného vzdelávania 2011, akčného plánu a odporúčaní projektu SAAIC „Národné fórum ako nástroj zlepšenia stratégie celoživotného vzdelávania“, 2011, s. 5).

Strednodobé ciele (2014 až 2017) – nadväzujú na dlhodobé ciele. Ich hlavnou podstatou je zdôraznenie zručností a kompetencií jedinca, zabezpečenie nástrojov financovania ďalšieho vzdelávania, spôsobov motivácie k ďalšiemu vzdelávaniu, upriamenie pozornosti na ľudí so žiadnou alebo nízkou kvalifikáciou, ktorí sú dlhodobo nezamestnaní, a ďalej sa nevzdelávajú. V tomto prípade je dôležité pokračovať v informovanosti o formálnom, teda školskom systéme rovnako ako aj o neformálnom, teda ďalšom systéme vzdelávania. Všetci občania by mali mať možnosť posúdiť svoje vedomosti a kompetencie. Výzvou strednodobých cieľov je tiež vytvoriť stabilnú sieť

poradenských centier pre dospelých občanov (Predbežný zámer implementácie krátkodobých, strednodobých a dlhodobých cieľov v súlade so Stratégiou celoživotného vzdelávania 2011, akčného plánu a odporúčaní projektu SAAIC „Národné fórum ako nástroj zlepšenia stratégie celoživotného vzdelávania“ (2011, s. 4 - 5).

Krátkodobé ciele (2012 až 2014) – ciele sú rozpracované v Akčnom pláne plnenia Stratégie celoživotného vzdelávania 2011 a zamerané sú predovšetkým na zvýšenie atraktivity ďalšieho vzdelania, lepší prístup k informáciám, zvýšenie kvality vzdelávacích programov, vybudovať funkčné poradenské služby pre dospelých, vytvoriť udržateľný finančný nástroj pre vyššiu účasť na celoživotnom vzdelávaní (Predbežný zámer implementácie krátkodobých, strednodobých a dlhodobých cieľov v súlade so Stratégiou celoživotného vzdelávania 2011, akčného plánu a odporúčaní projektu SAAIC „Národné fórum ako nástroj zlepšenia stratégie celoživotného vzdelávania“ (2011, s. 4).

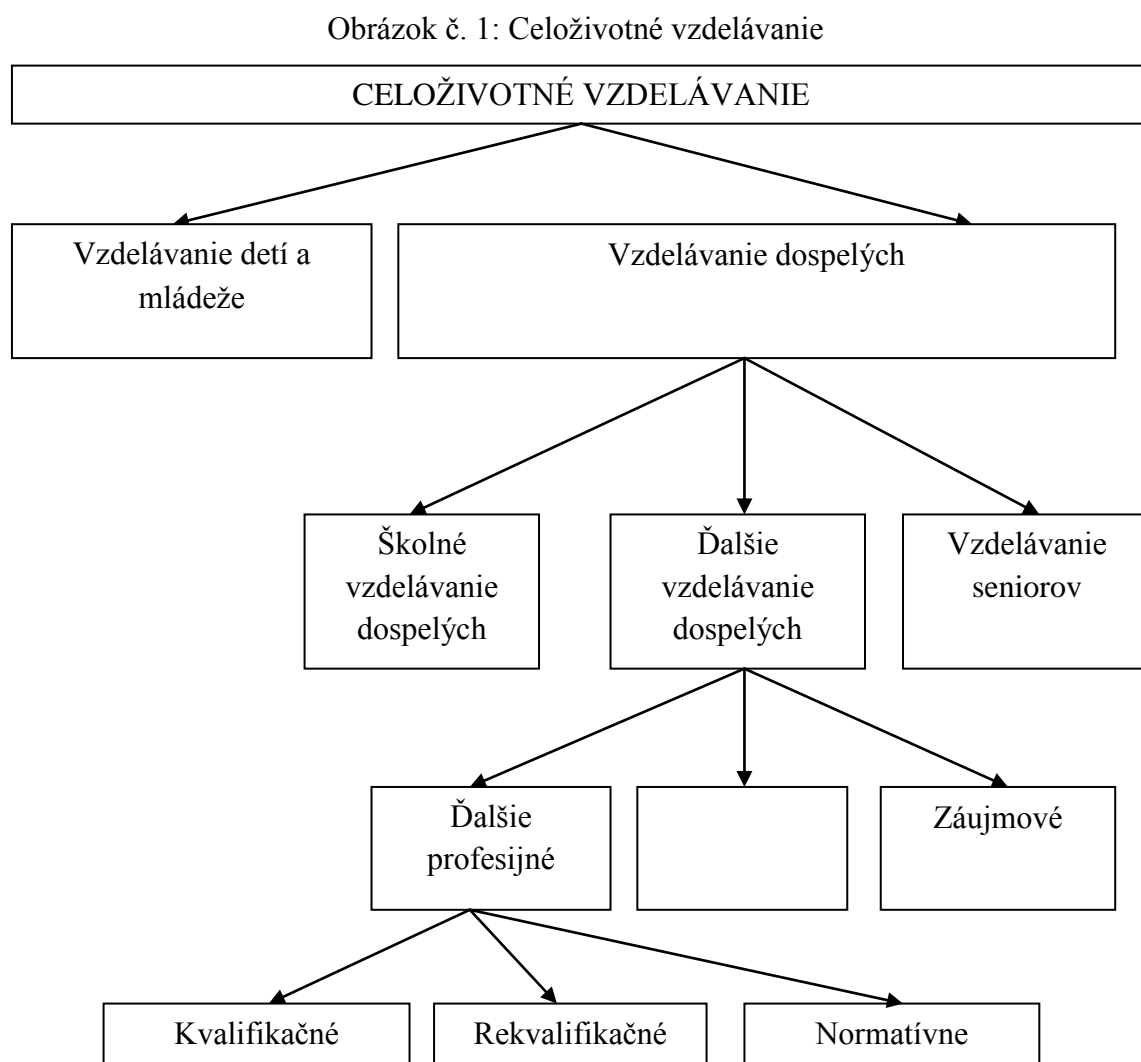
Na záver tejto časti môžeme konštatovať, že účelom stanovených cieľov je z globálneho pohľadu zvýšenie kvality ďalšieho vzdelávania, pozdvihnúť podiel ekonomicky aktívneho obyvateľstva a informovanosť o možnostiach vzdelávania sa počas celého života.

2 PODNIKOVÉ VZDELÁVANIE

V súvislosti s problematikou podnikového vzdelávania je potrebné vymedziť podnikové vzdelávanie v kontexte celoživotného učenia, vzdelávania, definovať s týmto vymedzením súvisiace pojmy.

2.1 Podnikové vzdelávanie v kontexte celoživotného vzdelávania

Systém celoživotného vzdelávania si pre lepšiu orientáciu priblížime v nasledovnej schéme.



Zdroj: Zlámalová, H. *Distancní vzdělávání a eLearning*, Praha, J.A. Komenského, 2008, s.21, ISBN 978-80-86723-74-7

Odlišujeme významy termínov celoživotné učenie a celoživotné vzdelávanie. Celoživotné učenie je širší pojem, je to učenie sa jedinca doslova od narodenia až po smrť. Zahŕňa formálne, neformálne vzdelávanie a informálne učenie. Celoživotné vzdelávanie je vzdelávanie, ktoré zahŕňa vzdelávanie od materskej školy, pokračujúc stredoškolským, univerzitným vzdelávaním, na ktoré nadväzuje vzdelávanie dospelých v ekonomicky produktívnom veku a táto forma celoživotného vzdelávania býva zavŕšená dnes populárnym vzdelávaním seniorov, ktoré zastrešujú univerzity tretieho veku. Formálne vzdelávanie je teda realizované vo vzdelávacích inštitúciách (školách), kde absolventi získavajú doklady o absolvovaní vzdelávania – výučný list, vysvedčenie, diplom, certifikát a podobne. Toto vzdelávanie zabezpečuje určitý stupeň vzdelania. Ide o systematické a plánované vzdelávacie programy. Neformálne vzdelávanie sa zabezpečuje prostredníctvom rôznych prednášok, školení, seminárov a kurzov, ktoré môžu organizovať inštitúcie ako sú rôzne kultúrne zariadenia, podniky, alebo nadácie. Je zamerané na zlepšenie spoločenského a pracovného uplatnenia jednotlivca. Môže ísť o vzdelávanie v oblasti informačnej a výpočtovej techniky, zdokonaľovanie jazykových schopností a pod. Pri vzdelávaní, ktoré je ponechané na samotných vzdelávajúcich sa účastníkoch, je tiež potrebné, aby boli k tomuto vzdelávaniu nejakým spôsobom podnecovaní a zároveň prevzali zodpovednosť a pochopili, že okrem uspokojovania potrieb podniku uspokojujú aj svoje vlastné potreby vzdelávania. Súčasne pri takejto forme samostatne riadeného vzdelávania potrebujú mať jeho účastníci niekoho, kto by ich viedol a zároveň usmerňoval, kde môžu získať potrebné informácie a materiály. Takúto formu vzdelávania zastrešujú také metódy vzdelávania ako je mentoring, koučovanie ale aj e-learning. Informálne učenie zahŕňa v sebe seba-organizované učenie, ide o získavanie vedomostí, znalostí a schopností prostredníctvom každodenných skúseností a vykonávaných činností v práci, ale i v mimopracovnom živote (Zlámalová, 2008, s.17, s.18). Aby boli všetky formy vzdelávania úspešné, je potrebné, aby správnu motiváciu v ňom nachádzali jeho účastníci vlastné uspokojenie.

Pre porovnanie uvádzame v nasledujúcej tabuľke charakteristiku formálneho a neformálneho vzdelávania.

Tabuľka č. 1: Charakteristiky formálneho a neformálneho vzdelávania

Neformálne	Formálne
Vo veľkej miere zodpovedá potrebám jednotlivca	Pre niekoho závažné, pre niekoho nie
Osoby, ktoré sa vzdelávajú sa učia na základe potrieb	Učia sa tiež všetky vzdelávajúce osoby
Môže ísť o nepatrnú medzeru medzi súčasnými a cieľovými vedomosťami	Môže ísť o badateľnú a značnú medzeru medzi súčasnými a cieľovými vedomosťami
Osoby, ktoré sa vzdelávajú rozhodujú o tom akou metódou bude vzdelávanie prebiehať	O metóde vzdelávania rozhodne školiteľ
Vzdelávanie bezprostrednou metódou, tzv. just-in-time	Doba využitia a uplatnenia je rôzna, no často je vzdialená
Jednoducho prenášateľné vzdelávanie	Pri uplatňovaní získaných vedomostí môžu nastať problémy
Typ vzdelania odohrávajúci sa pri práci	Typy vzdelania vykonávajúce sa prevažne mimo pracoviska

Zdroj: Armstrong, M., *Řízení lidských zdrojů*, 2007, Praha, vyd. Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-247-1407-3, s. 466

V práci sa venujeme podnikovému vzdelávaniu, ktoré sa radí medzi ďalšie vzdelávanie. Pod pojmom ďalšie vzdelávanie chápeme také aktivity alebo programy, ktoré umožňujú doplniť si už nadobudnuté vzdelanie a získať kvalifikáciu v súlade s potrebami trhu práce. Podnikové vzdelávanie radíme medzi profesijné doplnkové vzdelávanie a jeho súčasťou je kvalifikačné, rekvalifikačné a periodické vzdelávanie zamestnancov.

V súčasnosti sa v teórii a praxi vzdelávania dospelých zvyčajne zdôrazňuje význam vzdelávania založenom na kompetenciách. Kompetencie definuje Z. Palán (2002, s. 99) ako „súbor spôsobov správania, ktoré určité osoby ovládajú lepšie než druhé, čo im umožňuje lepšie zvládnuť dané situácie“. V súvislosti s profesijnou kompetenciou, ako

určitou komplexnou schopnosťou alebo spôsobilosťou k pracovnému výkonu, sa čoraz viac zvyrazňuje význam kľúčových kompetencií. Kľúčové kompetencie nemôžu nahradiť odbornú kompetenciu, môžu ju zvýšiť, niektoré sa stávajú súčasťou odbornej kompetencie.

V Európskom referenčnom rámci je zahrnutých osem kľúčových kompetencií:

1. komunikácia v materinskom jazyku
2. komunikácia v cudzích jazykoch
3. matematická kompetencia v oblasti vedy a technológií
4. kompetencie k práci s digitálnymi technológiami
5. kompetencie k učeniu
6. kompetencie sociálne a občianske
7. zmysel pre iniciatívu a podnikavosť
8. kultúrne vedomie a chápanie umeleckého vyjadrenia (Veteška, Tureckiová, 2008, s. 61 - 62).

Jedným z najčastejších členení kompetencií organizácie je ako uvádza aj Šmída (2003 in Bartoňková, 2010, s. 89) členenie na kompetencie individuálne, organizačné a kľúčové. Individuálne kompetencie platia pre všetkých zamestnancov. Tieto kompetencie zahŕňajú schopnosti, znalosti, ktorých rozvoj je možný pri dostatočnej motivácii zamestnancov.

Organizačné kompetencie sú organizačné systémy, medzi ktoré patria: plánovanie práce, riešenie krízových situácií a dokončovanie úloh. Aj tu je kvalita a úroveň organizačných systémov závislá od toho, aká je úroveň ľudského kapitálu. Pod kľúčovými kompetenciami rozumieme kompetencie, ktorými sa vzájomne odlišujú firmy pracujúce v rovnakom odvetví. Rozvíjanie kľúčových kompetencií úzko súvisí s celoživotným učením a firemným vzdelávaním (Bartoňková, 2010, s. 92).

Veteška – Tureckiová (2008, s. 32) vymedzili nasledovné znaky kompetencie:

- *„Kompetencia je aktualizovaná: to znamená, že sú prehodnotené predchádzajúce znalosti, skúsenosti, záujmy a potreby ostatných*
- *Kompetencia je multidimenzionálna: skladá sa z viacerých zdrojov a predpokladá efektívne zaobchádzanie s týmito zdrojmi, čo znamená, že kompetencie obsahujú správanie a v správaní sa prejavujú*

- *Kompetencia je definovaná štandardom: úroveň kompetencií je určená dopredu, tak ako je dopredu aj zadefinovaný súbor výkonových kritérií. Toto poskytuje jedincovi, aby svoje kompetencie sám dokázal a vyhodnotil.*
- *Kompetencia má potenciál pre akciu a rozvoj: kompetencie sú získavané vo vzdelávacích procesoch a z hľadiska rozvíjania a získavania sa považujú za kontinuálne a celoživotné.“*

Kompetencie sa vzťahujú k nejakej činnosti a prejavujú sa v správaní a poukazujú aj na určitú variabilitu, čoho dôkazom môže byť, že dvaja rovnako funkčne postavení zamestnanci robia to, čo majú radi, na čo majú približne rovnakú kvalifikáciu, a predsa podávajú odlišný výkon. Každému z nich by mal byť navrhnutý iný rozvojový program, ktorý je zameraný na zvýšenie ich výkonu. Vzdelávanie ako píše J.Plamínek (2010, s. 37) *“ je učenie organizované s určitým zámerom. Týmto zámerom je – obecné povedané – dosiahnutie kompetencie alebo spôsobilosti k nejakej činnosti alebo množine činnosti.“*

2.2 Charakteristika podnikového vzdelávania

V tejto kapitole si bližšie priblížime podnikové vzdelávanie, kde cieľom podniku je mať kvalifikovaných, vzdelaných zamestnancov, aby boli zabezpečené potreby podniku a zároveň uspokojení samotní zamestnanci zúčastňujúci sa vzdelávacieho procesu. Podnikové vzdelávanie zamestnancov môžeme na základe definície H.Bartoňkovej (2010, s. 11) charakterizovať ako vzdelávanie, ktoré zahŕňa zvyšovanie, prehĺbovanie a získavanie novej kvalifikácie zamestnancov. Čo je podstatné, zabezpečuje podniku napredovanie vo vývoji, konkurencieschopnosť. Výkonnosť podnikov je teda priamoúmerná nárastu výkonnosti svojich zamestnancov. Koubek, J., autor knihy *Řízení lidských zdrojů* (1997, s. 206), zameriava podnikové vzdelávanie zamestnancov *„ na formovanie pracovných schopností v širšom slova zmysle, teda včetně sociálních vlastností potřebných při vytváření zdravých mezilidských vztahov osob, které sú v podniku v pracovnom pomere.“*

2.2.1 Stratégia podnikového vzdelávania

Ak má byť vzdelávanie úspešné pre podnik a jej zamestnancov, musí mať podnik svoj strategický podnikateľský plán. V tomto pláne musia byť jasne určené ciele, požadované vedomosti, zručnosti a schopnosti zamestnancov, ktorí sa budú na plnení tohto plánu zúčastňovať.

Pri dobre prepracovanej stratégii podnikového vzdelávania musí byť zrejmé nielen čo chceme vzdelávaním zamestnancov dosiahnuť, ale aj ako to chceme dosiahnuť (Charvát, 2006 in Bartoňková, 2010, s. 13). Dobre pripravený strategický plán otvára dvere k samotnému podnikovému vzdelávaniu, lebo má rozanalyzované vnútorné prostredie podniku, vonkajšie prostredie, ktoré pomáha rozpoznať nové príležitosti, ale aj možné hrozby a stanovuje víziu podniku, ktorá vedie k dosiahnutiu nejakých výhod pre samotný podnik.

Podnik podľa Mužíka (1999, s. 66) môžeme definovať ako „*samostatne hospodáriacu, výrobnú, obchodnú alebo služby poskytujúcu jednotku, ktorá rozhoduje na vlastnú zodpovednosť a z vlastnej iniciatívy a na základe ekonomického zdôvodnenia*“. Účelom podnikov je výroba tovaru, obchod, poskytovanie služieb. Človek, teda ľudský faktor má v podniku nezastupiteľné postavenie, pretože mu odovzdáva svoje pracovné schopnosti a aktivity.

Súčasná svetová globalizácia v oblasti spoločenských a ekonomických procesov sa prejavuje tlakom na rôzne kategórie pracovníkov, na ich pracovnú spôsobilosť. S rastúcimi požiadavkami podniku chcú mať zamestnanca vysoko vzdelaného, kvalifikovaného a kreatívneho. Neustále zavádzanie nových výrobných programov, organizačné a ekonomické zmeny vyvolávajú v podniku potrebu zabezpečovať ďalšie vzdelávanie pracovníkov. Podnik si stanovuje svoju podnikateľskú koncepciu, ktorá zahŕňa koncepciu výkonov hospodárenia, finančnú koncepciu a sociálnu koncepciu podniku. V sociálnej koncepcii si podnik stanovuje aké prostriedky vyčlení na túto oblasť. Dôležité miesto tu má aj podnikové vzdelávanie. Investícia do ľudských zdrojov má vysokú návratnosť a súčasne si podnik zabezpečí vysokú vzdelanosť, výkonnosť a požadovanú kvalifikáciu zamestnancov a udržuje si konkurenčnú schopnosť na trhu. Ak na základe porovnania ponuky s ponukami konkurentov, sa v podniku efektívne investuje do ľudských zdrojov, tak podnik investuje do budúcnosti, stáva sa konkurencieschopný. (Vodák, Kucharčíková, 2011, s.192-193)

Väčšina podnikov sa v súčasnosti stretáva so zmenou v pracovnej činnosti v oblasti jednej profesie. Vyžaduje sa stále nový prísun aj v praxi použiteľných informácií, vedomostí a schopností. Signály prichádzajúce z vonku, vonkajšie požiadavky trhu, ale aj hodnotiace správy podniku o svojej činnosti sú významným podnetom k realizácii podnikového vzdelávania.

Z. Palán (2003, s. 12) vymedzil pojem podnikové vzdelávanie týkajúce sa vzdelávania organizovaného zamestnávateľmi nasledovne: „*Ide o taký druh vzdelávania, ktoré pre svojich zamestnancov vyberá a organizuje podnik* „. To, čo zabezpečí podnikom dôstojné postavenie na trhu je určite aj investícia do vzdelávania svojich zamestnancov.

2.2.2 Prístupy podnikov ku vzdelávaniu

V dnešnej dobe, keď hovoríme o pretrvávajúcej hospodárskej kríze, sa mnoho podnikov bráni investícií do vzdelávania. Avšak aj v čase šetrenia a zhodnocovania každej novej finančnej investície, ak si podniky dobre prepracujú svoje strategické ciele do budúcnosti, tak vložené finančné investície do vzdelávania svojich zamestnancov sa vrátia v podobe zvýšených pracovných výkonov, a môže následne viesť aj k zracionalizovaniu pracovných činností. V pozornosti by sa mala brať aj skutočnosť, že k dobrému imidžu podnikov okrem vhodného umiestnenia sídla podniku, vybudovaných dobrých odbytových vzťahov patrí aj kvalita zamestnancov, ako jeden z podstatných faktorov ovplyvňujúcich schopnosť konkurencie. Na druhej strane, ak sa zamestnanec rozhodne zmeniť zamestnávateľa, tak podnik stráca aj časť investícií, ktoré prostredníctvom vzdelávacích programov vložila do zamestnanca. To zdôrazňuje potrebu naozaj zodpovedného prístupu zo strany podnikov k plánovaniu vzdelávania a výberu jeho účastníkov. V prístupe podniku ku vzdelávaniu môžeme hovoriť o troch variantoch, ktoré podniky uplatňujú:

- Podniky sa sústreďujú len na prijímanie už úplne kvalifikovaných pracovníkov bez potreby ďalšieho vzdelávania.
- Vzdelávanie pracovníkov sa realizuje len v naliehavých prípadoch, realizujú sa náhodne alebo sú to vyslovene povinné školenia ako bezpečnosť práce.

- Vzdelávanie pracovníkov je neoddeliteľnou súčasťou podnikovej politiky. Vzdelávaniu a rozvoju zamestnancov je venovaná sústavná pozornosť. (Mužík, 1999, s.82)

K týmto trom variantom pridáva Hřebíček (2008) ešte ďalšie dve varianty, ktorými sú zmeny spojené so vzdelávaním zamestnancov s podnikovou stratégiou a posledný variant je zameraný na prípravu a vzdelávanie ľudí, ktoré sú podstatné k dosiahnutiu podnikateľského úspechu. Podniky, ktoré majú vypracovanú koncepciu vzdelávania sú si vedomé výhod, ktoré im podnikové vzdelávanie prináša. Ide predovšetkým o zvyšovanie kvality pracovnej sily, zvyšovanie produktivity práce. Podnikové vzdelávanie prispieva k zlepšovaniu životného štandardu pracovníkov, upevneniu ich sebavedomia a zároveň sa zvyšuje úroveň podnikovej kultúry.

2.2.3 Plánovanie a rozvoj ľudských zdrojov

Nenahradiťnú úlohu pri tvorbe a následne realizácii podnikového vzdelávania má personálna politika. Ide predovšetkým o komplexný a dobre premyslený rámec rozvoja ľudských zdrojov. Určovanie počtu nových pracovníkov, zmeny kvalifikačnej štruktúry, osobný rozvoj pracovníkov podlieha personálnemu plánovaniu. Personálne plánovanie si vyžaduje dobre poznať celý podnik, pretože ide o prepojenie štruktúry podniku so situáciou podniku, ako sú výrobné programy, produktivita, organizácia práce, zabezpečenie odbytu.

Plánovanie ľudských zdrojov zabezpečuje zosúladenie potrebného počtu zamestnancov v súlade s cieľmi podniku, lepšie využitie zamestnancov, zvyšovanie úspešnosti podniku na trhu práce. Pre správny výber zamestnancov sa vyžaduje aj dôkladná príprava personalistov (Kachaňáková, 2001, s. 82). Plány zamerané na rozvoj ľudských zdrojov by mali byť pripravené so zámerom zabezpečenia zvýšenej efektívnosti pracovných výkonov, ktoré prispievajú ku konečným naplánovaným výsledkom podnikov. Dôležité je, aby sa v podniku dobre definovali strategické priority vedúce k rozvoju ľudských zdrojov. Aj M. Armstrong (2007, s. 445) vo svojej publikácii uvádza pre rozvoj ľudských zdrojov strategické priority, ako je zameranie sa nielen na kľúčových zamestnancov, ale na všetkých pracovníkov, zamerať sa na nato, aby sa neustále zvyšovalo u všetkých zamestnancoch vedomie potrieb vzdelávať sa.

Úspech podniku závisí od schopností svojich zamestnancov. Ak sa zabezpečí nárast a zlepšenie schopností zamestnancov, zlepši sa a zvýši sa produktivita práce, spokojnosť zamestnancov a odmena za ich prácu.

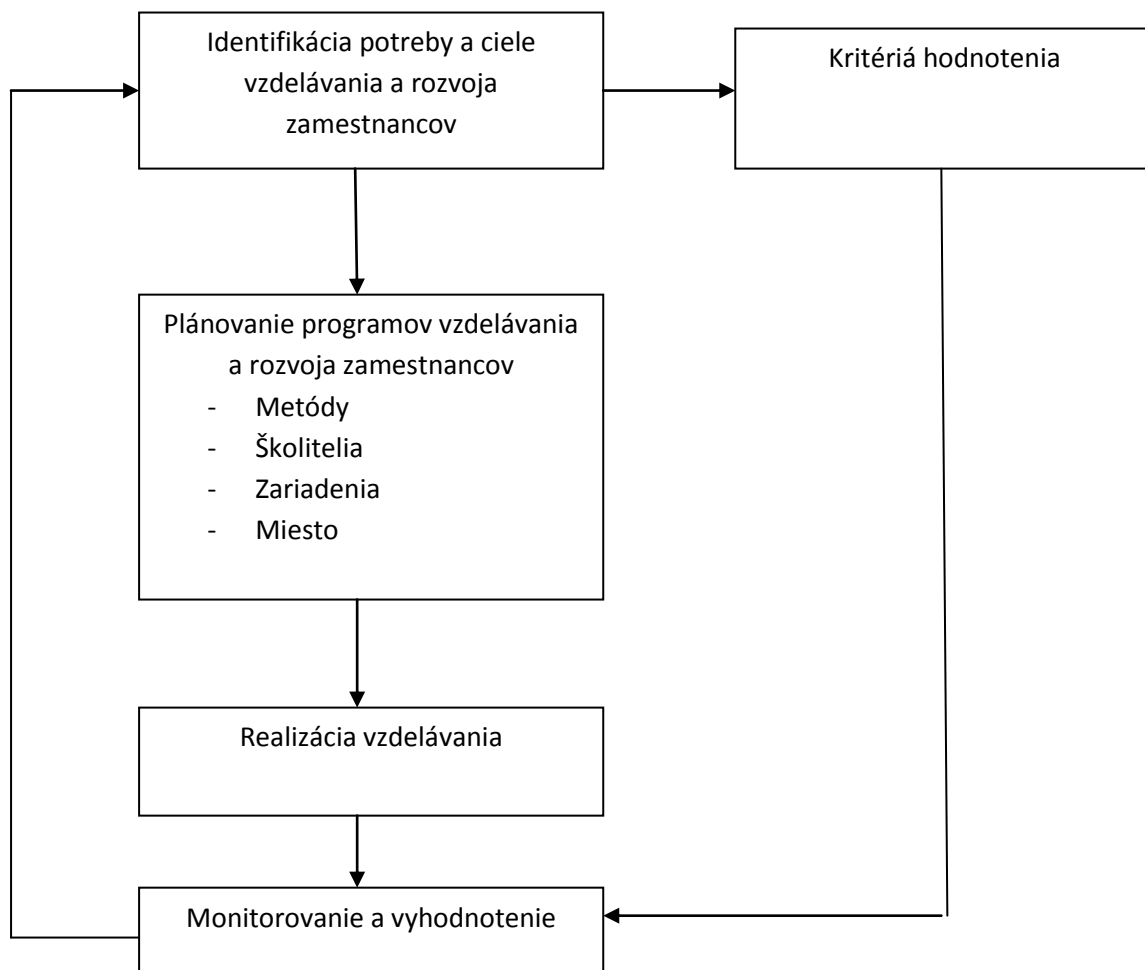
Personálne oddelenia, najmä vo veľkých firmách musia disponovať okrem iného aj vysokou odbornosťou zaoberajúcou sa vzdelávacími programami. Na podnet vedenia firmy a vedúcich pracovníkov musia vedieť pripraviť taký vzdelávací program, aby splnil dané požiadavky, nebol stratou času a musia zvážiť časovú náročnosť. Okrem toho musia zabezpečiť taký vzdelávací program, ktorý bude výhodný aj z hľadiska vynaložených nákladov na vzdelanie. Ak je v podniku dobre prepracovaný systém vzdelávania a podnik si uvedomuje, že vzdelávanie zamestnancov je nevyhnutnosťou, pri výbere nových zamestnancov si podnik môže dovoliť vybrať takého pracovníka, kde niektoré predpoklady chýbajú, ale vzhľadom na dobre fungujúci systém vzdelávania zamestnancov tieto predpoklady získa. (Armstrong, 2007, s. 65-70)

2.2.4 Systém vzdelávania v podniku

V predchádzajúcich kapitolách sme vymedzili termín celoživotné vzdelávanie, uviedli priority celoživotného vzdelávania v SR, načrtli podstatu podnikového vzdelávania. V tejto kapitole rozoberieme systematické vzdelávanie zamestnancov podniku, čo všetko je potrebné zabezpečiť pre realizáciu vzdelávania, a následne, na základe týchto poznatkov budeme analyzovať konkrétnu realizáciu vzdelávania v podniku. Hovoriac o realizácii a vyhodnocovaní vzdelávania musíme brať do úvahy viac zreteľov a faktorov. Jedným zo základných nástrojov je implementácia a náhľad pracovníkov na systém, jeho uplatnenie. J. Vodák, a A. Kucharčíková (2011, s.79) rozlišujú tri prístupy k realizácii podnikového vzdelávania. Patria sem požiadavky na vzdelávanie, ktoré sa musí realizovať, sú dané legislatívou, kde patrí napríklad školenie BOZP. Druhým prístupom realizácie podnikového vzdelávania je vzdelávanie, ktoré by sa malo v podniku realizovať, lebo mu môže priniesť nejaký úžitok, akým sú napríklad manažérske schopnosti a v treťom prístupe sú formy vzdelávania, ktoré má podnik v úmysle realizovať. Jeho výsledky sa nemusia prejaviť okamžite, ale sú zamerané na dosiahnutie cieľov do budúcnosti. Úlohou podnikového vzdelávania je predovšetkým zameriavať sa na kvalifikačnú prípravu a na orientáciu na nových zamestnancov, na

ďalšie doškoloťovanie s cieľom zvyšovania kvalifikácie a rekvalifikácie. Aby vzdelávanie v podniku skutočne malo význam a bolo prínosom, tak pre podnik ako aj pre zamestnancov, musia sa utvoriť také podmienky, aby bolo vzdelávanie dobre organizované a prebiehalo systematicky. Ide o opakujúci sa cyklus vzdelávania, ktorý vo svojich publikáciách znázornili viacerí autori. Pre lepšiu orientáciu uvádzame nasledujúcu schému.

Obrázok č. 2: Cyklus vzdelávania a rozvoja zamestnancov



Zdroj.: Kachaňáková, A., *Riadenie ľudských zdrojov*, Bratislava, 2001, s. 122, ISBN 80-88848-72-5

Dôležitým krokom pred samotnou realizáciou vzdelávania je jeho plánovanie a projektovanie vzdelávania na základe vzdelávacích potrieb. Pri identifikácii potrieb vzdelávania rozlišujeme tri oblasti, ktorými sú:

- podnikové potreby – jedná sa zameranie potrieb nielen do vnútra organizácie, ale na zreteľ sa tu berú aj potreby smerované von voči konkurencie potreby a požiadavkám trhu,
- vzdelávania jednotlivých útvarov, funkcií, ktoré zabezpečujú variabilnejšiu odbornosť a flexibilitu kvalifikácií,
- individuálne potreby vzdelávania jednotlivcov – poskytuje účastníkom uspokojenie individuálnych potrieb, zvyšuje ich pripravenosť vziať na seba väčšiu zodpovednosť a súčasne získavajú možnosť mať väčšie právomoci. K zisteniu vzdelávacích potrieb podniku sú potrebné údaje o podnikateľských zámeroch, je potrebné poznať prípadné zmeny činnosti podniku, požiadavky na pracovné miesta, požiadavky na vedenie podniku a manažérov, popisy pracovných miest. (Kachaňáková, 2001, s. 123-124)

Z hľadiska spracovania koncepcie vzdelávania ako uvádzajú viacerí autori (Bartoňková,H.,2010, Vodák,J., Kuchárčíková,A.,2011,Koubek,J.,1995) je potrebné venovať pozornosť nájdeniu odpovedí na nasledujúce otázky:

- typ vzdelania
- prijímateľ
- spôsob
- kto
- čas
- miesto
- cena

Samotná koncepcia vzdelávania má v podstate reagovať na vzdelávaciu potrebu a mala by byť presne zadefinovaná cieľová skupina pracovníkov. Môže ísť o nasledovné koncepcie vzdelávania:

- 1) interné podnikové vzdelávanie (zoznámenie pracovníkov so základnými informáciami o firme, zaškolenie, ovládanie základných predpisov)
- 2) vzdelávanie na pracovnom mieste – integrované vzdelávanie, spojené s uplatnením teoretických vedomostí v pracovnom procese. Táto forma vzdelávania nám pomôže odhaliť nedostatky teoretickej formy vzdelávania (mentoring, coaching)
- 3) externé podnikové vzdelávanie – toto vzdelávanie je založené na podstate vysielania pracovníkov do iných vzdelávacích zariadení. (Mužik, 1998, s. 91 - 94)

Každý podnik by mal mať vypracovaný vlastný program vzdelávania, ide vlastne o určenie poradia vzdelávacích akcií. Na každú jednu vzdelávaciu akciu by si mal podnik vypracovať projekt daného vzdelávacieho kurzu.

Projekt kurzu by mal obsahovať:

- názov vzdelávacieho projektu
- určenie pracovníka, ktorý bude zodpovedný za prípravu a realizáciu samotného projektu
- cieľ, ktorý sa má dosiahnuť
- podmienky pre účasť na vybranom vzdelávacom kurze
- náplň vzdelávacieho kurzu, kde sa popíše celý obsah vzdelávacej akcie
- popis aké didaktické metódy budú použité
- vymedzenie časovej dĺžky na realizáciu a organizačné zabezpečenie
- určenie lektorov
- vyhodnotenie celého priebehu vzdelávacieho kurzu

Dôležitým podkladom získania maximálneho množstva informácií pre účely identifikácie potrieb vzdelania slúži podrobná analýza opierajúca sa o tri skupiny údajov. Sú to údaje týkajúce sa samotného podniku, jeho organizačná štruktúra, počet pracovníkov. Nasleduje podrobná analýza pracovných miest, v ktorej sú zahrnuté popisy miest, ich činnosti, z čoho vieme vyvodiť potreby práce v podniku. Ku analýze firmy a pracovných miest je potrebné získať čo najviac údajov o pracovníkoch, ktoré obsahujú hodnotenia pracovníkov, údaje o ich vzdelaní a už absolvovaných vzdelávacích programoch. Z takto získaných údajov sa rozanalyzuje potreba vzdelávania pracovníkov podniku (Koubek, 1995, s. 217-218).

V súvislosti s prístupmi k vzdelávaniu, podľa H. Bartoňkovej (2010, s. 108), niektorí autori rozlišujú význam termínov systémový a systematický. Systémový prístup je taký, ktorý charakterizuje vzdelávanie vo firme ako subsystém spolupracujúci s ostatnými subsystémami, na ktorých závisí postup a prežitie organizácie. Do tohto pohľadu spadajú všetky faktory, vplyvy a spôsoby, ktoré ovplyvňujú všetky časti systému. Systematický prístup je zadaný ako logický vzťah medzi štádiami v procese analýzy a identifikácie vzdelávacích potrieb, realizácii a hodnoteniu vzdelávania. Systematické vzdelávanie sa podľa viacerých odborníkov považuje za najefektívnejšie podnikové vzdelávanie pracovníkov. Jozef Koubek (1995,s.213) uvádza, že systematické vzdelávanie je: *„neustále sa opakujúci cyklus, vychádzajúci zo*

zásad podnikovej politiky vzdelávania, sledujúci ciele podnikovej stratégie vzdelávania a opierajúci sa o starostlivo vytvorené organizačné a inštitucionálne predpoklady vzdelávania“. Cyklus vzdelávania začína identifikáciou potrieb pracovníkov, nasleduje fáza plánovania a ďalšou fázou vzdelávacieho cyklu je samotná realizácia. Ako sme už uviedli samotné vzdelávanie je finančne náročnou záležitosťou, preto je dôležité zistiť do akej miery sa stanovené ciele splnili, a do akej miery sa využili spomínané metódy, a ako sa osvedčili nástroje vzdelávania. Poslednou fázou vzdelávacieho cyklu je teda vyhodnotenie výsledkov a účinnosti.

V rámci systematického vzdelávania odborníci rozlišujú tri fázy: identifikácia potrieb vzdelávania, plánovanie vzdelávania a vyhodnocovanie výsledkov, účinnosti a použitých metód. Tieto fázy nám podávajú informácie o tom, aká bude účinnosť v ďalších cykloch, preto je dôležité venovať im dostatočnú pozornosť.

Fáza identifikácie sa považuje za náročnú fázu, pretože je viac menej založená na odhadoch a má skôr experimentálny charakter. Ak sa v podniku vychádza z nedostatočnej, či chybnnej analýzy vzdelávacích potrieb, môže to mať negatívny následok aj pri samotnej realizácii podnikového vzdelávania a nedosiahne sa ani uspokojenie v rámci organizácie a ani samotného zamestnanca. Napriek tomu, že je mnoho zdrojov informácií slúžiacich na identifikáciu potrieb nie je jednoduché určiť, ktoré faktory sú najlepším ukazovateľom. V praxi identifikácia prebieha tak, že sa analyzujú údaje získané z informačného systému. Tieto údaje sú väčšinou údaje celopodnikové, údaje týkajúce sa jednotlivých pracovných miest a činností a údaje o jednotlivých pracovníkoch. Všetky údaje dokopy nám pomáhajú vytvoriť si prehľad a analyzovať potrebu vzdelávania pracovníkov. Pri tejto analýze sa podľa Koubeka (1995, s. 218) využívajú niektoré z nasledujúcich metód:

- analýzy štatistických a registrovaných údajov
- analýzy dotazníkov
- analýzy informácií získaných od vedúcich pracovníkov
- hodnotenia pracovného výkonu
- monitorovanie výsledkov diskusií týkajúcich sa danej tematiky
- analýzy pracovných záznamov

Dôležité je však uvedomiť si, že pri fáze identifikácii sa nemôžeme opierať len o interné údaje, ale musíme poznať profesijno-kvalifikačnú štruktúru pracovných zdrojov a vývojové tendencie v danom území. Mnohokrát sa stáva, že potreba

vzdelávania sa opiera o požiadavky vedúcich pracovníkov. Aj autor M. Armstrong (2002, s. 498) vo svojej publikácii píše, že jedným z hlavných zdrojov pre identifikovanie potrieb vzdelávania, je podrobne poznať súčasné a aj do budúcnosti zamerané ciele a plány podniku, ktoré zahrňujú aj plány z oblasti marketingovej činnosti a plány ohľadom zavádzania nových technológií. Požiadavky na potreby vzdelávania sú ovplyvnené aj trhom práce. Ako bude aj v empirickej časti rozoberané, je od potrieb a vývoja trhu práce aj smerom do zahraničia dôležité vzdelávanie cudzích jazykov. Tieto požiadavky sú spravidla naplno akceptované. Keď berieme do úvahy fakt, že vzdelávanie prospieva aj samotným zamestnancom nielen celkovému podniku je pochopiteľné, že na druhom mieste v procese identifikácie vzdelávania sa prihliada na požiadavky zamestnancov. Podstatným materiálom pre identifikáciu potrieb je pravidelné hodnotenie pracovníkov a ich pracovného výkonu. (Koubek, 1995, s. 219)

Pri identifikácii alebo inak nazývanej analýze potrieb podnikového vzdelávania je jednou z najčastejšie využívaných metód metóda dotazník. Druhou, veľmi frekventovanou metódou, je metóda rozhovor. Obidve metódy majú svoje výhody a nevýhody. Medzi výhody dotazníkov patria:

- možnosť v relatívne krátkom čase získať veľký objem informácií
- zapojenie veľkého množstva osôb, čím sa získavajú štatisticky hodnotnejšie výsledky
- malá náročnosť z finančného a materiálneho hľadiska
- možnosť respondentov vyjadrovať sa anonymne, čím sa mnohokrát získavajú hodnotnejšie údaje
- možnosť využívať techniku na vytvorenie rebríčka hodnôt, priorít a stanovísk

K nevýhodám dotazníkov by sme mohli spomenúť nasledovné:

- vytvorenie kvalitného dotazníka si vyžaduje odbornosť v danej tematike
- nikdy nie je stopercentne zaručené pochopenie zmyslu otázky všetkými účastníkmi
- náročnosť následného ujasňovania získavaných odpovedí
- riziko zneužitia osobných dát (Barták, 2007, s. 23)

Pri rozhovoroch je výhodou možnosť získania podrobnejších informácií, vytvorenie vzťahu medzi respondentom a tým, ktorý dotazník vytvára. Nevýhodou rozhovorov je časová, finančná a osobná náročnosť, riziko zaujatosti a respondent môže svoje údaje filtrovať, teda poskytovať len také, ktoré zodpovedajú jeho reálnej situácii. (Barták, J., 2007, s. 24)

Fáza identifikácie plynule prechádza do fázy plánovania. Všetky návrhy a podnety, ktoré sa formujú vo fáze identifikácie sa upresňujú a vytvára sa program vzdelávania, ktorý sa následne na to ďalej špecifikuje. Dobře vypracovaný program by mal brať do úvahy otázky ako: aké školenie má byť zabezpečené, kedy, kde, pre koho, akým spôsobom a v neposlednom rade s akými nákladmi. V prvom rade je však potrebné stanoviť a ujasniť si cieľ a jeho dosiahnutie. Logicky, bez tohto kroku by akýkoľvek vytvorený plán alebo program vzdelávania strácal na hodnote. Pri formulácii cieľu nám mnohokrát pomáhajú kontrolné otázky. Sformovanie cieľu nám v podstate konkretizuje zameranie programu. Pri vytvorení cieľu a zameraní plánu musíme vedieť nakoľko je riešenie naliehavé, ako budeme postupovať, aké nástroje máme k dispozícii. Charakter cieľu nám predurčuje aj konkrétny zámer plánu. Hovoriac o charaktere cieľa rozlišujeme dva typy, cieľ „mimo chodu“ a cieľ „za chodu“. O prvom type hovoríme vtedy, ak je možné cieľ veľmi dobre ohraničiť a ľahko definovať. Za cieľ „za chodu“ považujeme taký, kde sa do úvahy berie rada náväzností a ťažšie sa tu rozlišuje účel a prostriedok. (Hroník, 2007, s.144 - 145)

Vráťme sa však ku konkrétnemu plánovaniu vzdelávania a vytváraniu programu. Ako sme už načrtli plán vzdelávania sa zostavuje na základe identifikovaných rozdielov medzi očakávanou a reálnou výkonnosťou pracovníkov. Pri procese správnej tvorby plánu vzdelávania sa musí dodržiavať určitá postupnosť, hovorí sa o fázach plánu vzdelávania. Tak ako je špecifikované (Vodák a Kucharčíková, 2007 in Bartoňková, 2010, s. 112) táto tvorba plánu pozostáva zo základných troch fáz. Jedná sa o prípravnú fázu, kde už zo samotného názvu je zrejmé, že táto fáza zahŕňa stanovenie cieľa, určenie potrieb vzdelávania, ktoré predchádzajú ďalšej fázy, ktorou je realizačná fáza. Táto fáza zahŕňa výber vhodných metód vzdelávania a samotnú realizáciu vzdelávacieho programu. Nasleduje fáza zdokonaľovania, ktorá je založená predovšetkým na priebežnom hodnotení či už samotného priebehu vzdelávacieho programu, na hodnotení lektorov a ekonomickej efektívnosti – vynaložené náklady prípravu a realizáciu. Plánované vzdelávanie obsahuje premyslené kroky orientované na dosiahnutie vzdelávania. Plán vzdelávania je v takejto podobe konkretizáciou systému vzdelávania, čím môžeme nazývať tento prístup systémovým prístupom k plánovanému vzdelávaniu.

2.2.5 Realizácia a vyhodnotenie podnikového vzdelávania

V cykle vzdelávania sa za fázou plánovania posúvame na samotnú realizáciu vzdelávania, teda na proces, kde sa teoretické poznatky premenia na prax. Viacerí autori (Bartoňková, H. 2010; Hroník, 2007; Barták, 2007) vo svojich publikáciách charakterizovali realizáciu ako proces komplexný, obsahujúci kroky, ktoré by sa mali riešiť už pri tvorbe projektu. Do tejto fázy vstupuje niekoľko faktorov, ktoré vymedzila vo svojej knihe Bartoňková (2010, s. 167). Sú to predovšetkým:

- cieľ
- program
- motivácia
- metódy
- účastníci
- lektori alebo školitelia
- organizačné a finančné zabezpečenie

Na začiatku realizačnej fázy sa nachádza fáza prípravy, čo znamená, že je potrebné zabezpečiť lektora, učebné materiály a pomôcky a pripraviť účastníkov vzdelávania. Vlastná realizácia sa začína príchodom lektora alebo školiteľa na miesto konania. Po skončení kurzu prichádza takzvaná fáza transferu, kde sa spracúvajú „know-how“, teda súbory najrôznejších poznatkov, ktoré vznikali v priebehu kurzu a je dôležité ich zachytiť a spracovať do záverečnej správy. Ku spracovaniu poznatkov sa mnohokrát pridáva aj fotodokumentácia. Po skončení akcie je veľmi dôležité, aby účastníci nadobudli motiváciu k tomu, aby si získané vedomosti vyskúšali v praxi. (Bartoňková, 2010, s. 167)

Ako sme teda načrtli realizácia má tri fázy, príprava, vlastná realizácia a transfer. Týmto fázam sa bližšie venuje F. Hroník (2007). V prípravnej fáze, do ktorej patrí výber lektora sa zameriava na vlastnosti lektora. Rozlišuje tu najmä jeho zamerania, ktoré potom ďalej špecifikuje priebeh realizácie. Prvý typ zamerania je zameranie na obsah. V tomto type môžeme o lektorovi hovoriť ako o expertovi, ktorý má dispozície na zodpovedanie všetkých odborných otázok, avšak nepracuje so skupinovú dynamikou. Lektori tohto typu, teda experti na danú oblasť sú vhodní pri témach, kde sa vyžadujú jednoznačné odpovede čo robiť, ako napríklad kurzy finančného riadenia,

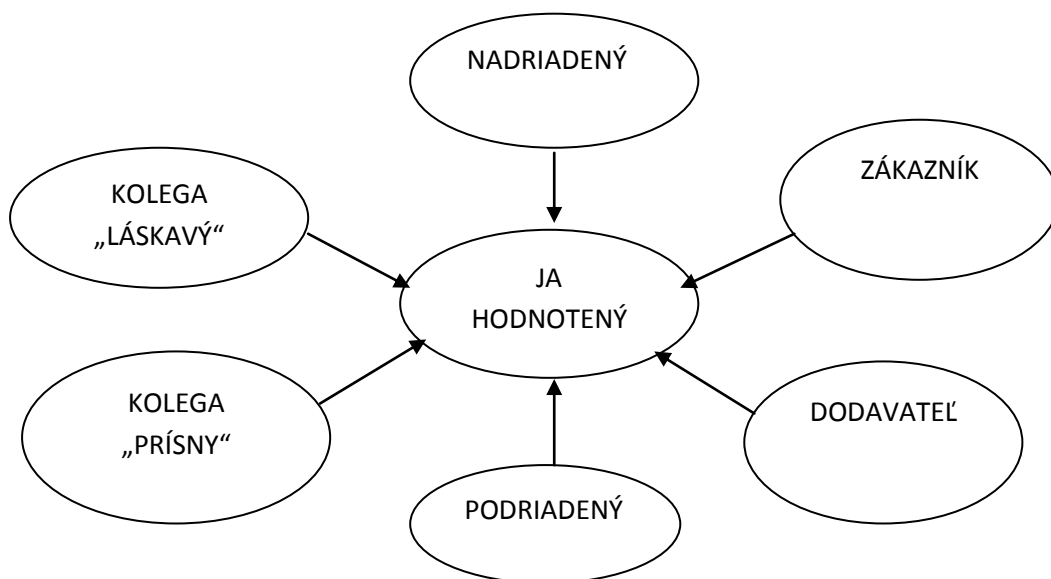
strategického riadenia, či riadenia projektu. Druhý typ lektora je lektor zameraný na proces, ktorého metóda spočíva v kladení otázok a hľadanií odpovedí. Proces je teda zameraný na tvorbu odpovedí, ktoré pochádzajú od účastníkov. Takýto lektor je vhodný pre akcie ako sú teambuildingy a môžeme ich charakterizovať ako expertov na zmenu, nie na obsah. Cieľom tejto metódy je vytvoriť produktívnu atmosféru. Tretí typ lektora je lektor zameraný na obsah a proces. V ideálnom prípade je takýto lektor schopný vytvoriť pracovnú atmosféru a sám prispieva k výsledkom skupinovej práce. Vo všetkých troch prípadoch by mal lektor dodržiavať tri základné vlastnosti a to sú: záujem, rešpekt a riešenie. (Hroník, 2007, s. 162 – 171)

Po realizácii sa dostávame do poslednej fázy, ktorá nám uzatvára vzdelávací cyklus, do fázy vyhodnotenia. Už pri samotnom plánovaní vzdelávacieho programu je potrebné mať stanovené kritériá pre vyhodnotenie následne realizovaného procesu vzdelávania. Pozrieme sa na to, aké prístupy sa môžu pri hodnotiacom procese zvoliť, ako zistiť v akej miere vzdelávacia aktivita naplnila svoj cieľ a tiež potrebujeme zistiť, koho a ako budeme zoznamovať s výsledkami hodnotenia. Spätná väzba sa považuje za najdôležitejšiu časť celého cyklu, bez ktorej by vzdelávací proces stratil na hodnote. Vyhodnotenie nám okrem overovania úrovne cieľov vyhodnocuje aj individuálne a tímové prínosy vzdelávania a rozvoja. Ako sme už načrtli, hodnotenie prebieha priebežne, na záver procesu a s určitým odstupom. Záverečné hodnotenie sa považuje za komplexnejšie. Pozrime sa najprv na to, čo konkrétne hodnotíme a potom na spôsoby ako hodnotíme. Najčastejšími hodnotiacimi faktormi sú:

- hodnotenie koncepcie a plánu
- porovnanie ceny procesu a výsledkov vzdelávacej akcie
- hodnotenie pokrokov
- do akej miery bol splnený cieľ účastníkov
- do akej miery bol splnený vzdelávací cieľ
- pozitívne a negatívne odchýlky
- výskyt problémov
- prínos vzdelávania pre efektivitu organizácie a hodnoty tímu
- pridanú hodnotu, ktoré vzdelanie prinieslo danej organizácii
- stratégia hodnotenie: vhodnosť použitia metód
- vzťahy medzi nákladmi a prínosom vzdelávacieho procesu
- reakcie a pokroky účastníkov (Barták, 2007, s. 19 - 20)

Všeobecne existujú štyri hlavné dôvody vyhodnocovania, ktorými sú učenie, zdokonaľovanie, kontrolovanie a overovanie. Je pochopiteľné, že vyhodnotenie slúži ku zisteniu, či vzdelávacia akcia splnila účel alebo vyriešila problém, pomáha identifikovať slabé stránky celého procesu a zlepšuje dôveru v hodnotu a zmysel vzdelávania vo firme. Existujú viaceré varianty hodnotenia. Jednou zo základných sú už spomínané dotazníky a rozhovory, ktorým sa viacej venujeme v praktickej časti. Ďalšou zaujímavou metódou hodnotenia je napríklad využívanie 360° spätnej väzby. Tento typ hodnotenia je považovaný za analytický nástroj, kde hodnotenie získava informácie od celého kruhu ľudí, preto sa táto metóda považuje za veľmi hodnotnú. 360° spätná väzba sa používa najmä ako nástroj rozvoja ľudských zdrojov, preto sa spája so stratégiami rozvoju a vzdelávania pracovníkov. Plusom tohto hodnotenia je viacnásobné hodnotenie. Medzi hodnotiacimi môže byť na rovnakej úrovni nadriadený, kolegovia, zákazníci a okrem toho môže pracovník hodnotiť aj sám seba. Pre lepšie pochopenie ponúkame schému 360° hodnotiacej spätnej väzby.

Obrázok č. 3: 360° spätná väzba

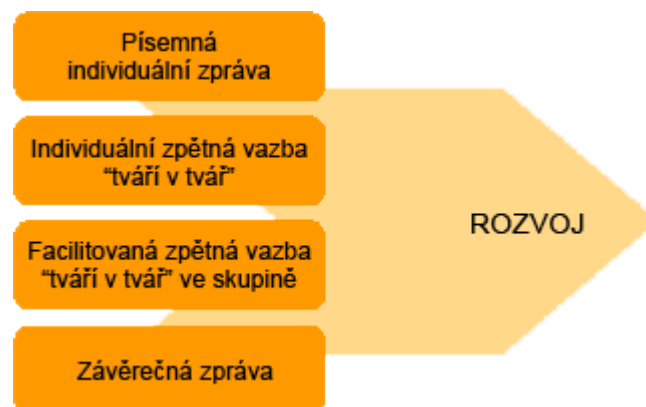


Zdroj: www.e-360.cz in Bartoňková, H., Firemní vzdelávání. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010, s.78, ISBN 978-80-247-2914-5.

Takáto metóda hodnotenia je účinná aj preto, že vzniká väčšia otvorenosť, zjednocuje jazyk a pomáha k porozumeniu správania, tým že pracovníci dostávajú spätnú väzbu a musia diskutovať o svojom konaní a hľadať nové spôsoby a učiť o dôležitosti spätnej väzby. Táto metóda zachytáva okrem názorov nadriadeného aj názory spolupracovníkov. Okrem toho monitoruje pokroky a tým motivuje k ďalšej

práci a prispieva k voľnejšiemu toku informácií a k väčšej produktivite. Pre lepšie pochopenie 360° spätnej väzby existuje aj webová stránka www.e-360.cz, ktorá ponúka príklady dotazníkov a zobrazuje aj nasledujúcu schému výstupov tejto formy hodnotenia:

Obrázok č. 4: Schéma výstupů z 360° spätnej väzby



Zdroj: *Schéma výstupů z 360° spätnej väzby*, [online]. Dostupné: http://www.e-360.cz/e360_cz/vystup.php, [cit. 2013-02-05].

Závěrečná správa, ktorú dostane hodnotený obsahuje údaje vzťahujúce sa na hodnotenú osobu a na vonkajšie prejavy ku firme. Tieto údaje sú považované za dôverné a objektívne. Medzi ďalšie typy hodnotenia by sme mohli spomenúť ešte rozvojový plán slúžiaci k zaznamenávaniu pokrokov, ktorý sa často realizuje elektronicky v podobe e-developmentu alebo e-learningu alebo pozorovanie pri práci, ktoré vedie nadriadený alebo človek ním poverený.

V praxi sa väčšinou jednotlivé merania a zistenia zosumarizujú povereným pracovníkom a tieto výsledky sa dostávajú k nadriadenému kurzu. K lektorovi sa dostáva najčastejšie len negatívna správa, čo je nie vždy najlepším riešením vzhľadom na to, že to uberá na motivácii a chuti postupovať ďalej. Výsledky hodnotenia sa obvykle spracovávajú do záverečnej správy, v ktorej by nemal okrem prehľadu jednotlivých zistení chýbať ani interpretácia. V niektorých prípadoch, pokiaľ je na to dostatok priestoru a času sa po hodnotení dáva priestor aj diskusii medzi všetkými účastníkmi vzdelávania. Často sa pre účely vyhodnocovania vzdelávania vytvárajú

kontrolné skupiny, ktoré neboli vzdelávané a ich výkon sa zrovnáva so skupinou, ktorá vzdelávaná nebola.

Pri vyhodnocovaní vzdelávacích programov musí podnik brať do úvahy všetky investície (peniaze, čas, režijné náklady) a na druhej strane to musí objektívne posudzovať a rozlíšiť prínosy finančné (rast ziskovosti, zvýšenie množstva zákaziek) a na druhej strane ide o nefinančné prínosy (vyššia morálka, vyššia flexibilita zamestnanca, loajalita). Vyhodnocovanie vzdelávania nám umožní posúdiť, či investícia do konkrétneho vybraného programu vzdelávania bolo tým najlepším riešením. (Vodák, Kucharčíková, 2011, s.123- 135)

Pre zaistenie trvalého úspechu podniku je potrebné s výhľadom do budúcnosti, prihliadajúc na súčasné trendy v trhovej ekonomike a vývoja celej spoločnosti, klásť väčší dôraz na vzdelávanie ako nástroja napredovania a rozvoja celého podniku.

2.2.6 Metódy podnikového vzdelávania a ich uplatňovanie

Pri zostavovaní vzdelávacích programov sa za účelom dosiahnutia efektívnosti vzdelávania musí venovať veľká pozornosť výberu vhodnej metódy vzdelávania. Dôležité je dobre identifikovať konkrétne ciele, ktoré chce podnik dosiahnuť a pochopenie individuálnych potrieb zamestnancov. Metódy vzdelávania zaraďujeme do dvoch skupín. Do prvej skupiny zaraďujeme metódy, ktoré používame, ak ide o vzdelávanie na pracovisku. Druhú skupinu metód vzdelávania tvoria metódy, ktoré používame k vzdelávaniu mimo pracoviska. Využívaním externých lektorov, ktorí majú prehľad a poznatky aj z iných podnikov, sa prináša širší pohľad na riešenie problémov. V tejto podkapitole chceme len okrajovo spomenúť možnosti využitia metód používaných pri podnikovom vzdelávaní, ktorými sú koučovanie, mentorovanie, inštruktáž, rotácia pracovníkov, prednášky, pracovné porady, brainstorming, simulácia. Metóda brainstormingu ako podáva aj M. Túma (1987, s. 284) spočíva v úplnej voľnosti nápadov, kde ide o získanie najväčšieho počtu nápadov, čím sú účastníci vedení k čo najväčšej aktivite. Najčastejšie používanou vzdelávacou metódou vo vzdelávaní mimo pracoviska, je prednáška, ktorá nebýva z finančného hľadiska náročná, ale ide viac o pasívny príjem informácií a menšiu aktivitu vyvíjanú zo strany zamestnanca –

účastníka vzdelávania pri riešení úloh a tvorbe nových nápadov. Avšak aj prednáška môže byť zrealizovaná pútavo, s využitím didaktických prostriedkov a kombinovaná diskusiou. Vo vzdelávaní zamestnancov organizácie môže vzdelávateľ dospelých, napr. lektor, použiť širokú škálu dialogických, problémových metód, simulačných metód, ap., využívať vo vzdelávaní e-learning. Vzdelávanie mimo pracoviska sa prepája so vzdelávaním na pracovisku, kde medzi metódy, ktorá rozvíjajú potenciál zamestnancov radíme koučovanie, kde ide o „*individuálne učenie pracovníka inou osobou, najmä nadriadeným, ktoré ovplyvní najmä jeho zručnosti a postoje.*“ (Bělohávek, 2003, s. 72) Dôležitú úlohu tu zohráva samotný školiteľ, ktorý okrem odbornosti vie prevziať úlohu poradenskej činnosti. Podstatou koučovania je dobre pripravený a vedený dialóg.

Dnešný vývoj spoločnosti sa odzrkadľuje na zmenách v spoločenskom a hospodárskom živote. To núti aj väčšinu podnikov k rýchlym rozhodnutiam meniť svoje rozvojové stratégie. K tomu je potrebné vytvárať podmienky pre svojich zamestnancov k neustálemu rozvíjaniu ich potenciálu. Súčasne podnik vytvára vzájomný vzťah so svojimi zamestnancami, ktorí tým, že dostávajú možnosť k ďalšiemu vzdelávaniu, sú pozitívne motivovaní k vyšším pracovným výkonom a stávajú sa lojálnejší k svojmu zamestnávateľovi.

EMPIRICKÁ ČASŤ

3 PRIESKUM ZAMERANÝ NA HODNOTENIE KURZU ANGLICKÉHO JAZYKA ÚČASTNÍKMI VZDELÁVANIA

Firma, v ktorej sme zrealizovali prieskum, je akciová spoločnosť, ktorá má dlhodobú tradíciu, kde sa systematickému vzdelávaniu svojich pracovníkov venuje, aj napriek súčasnej hospodárskej kríze, veľká pozornosť, so snahou zabezpečiť potreby vzdelávania podľa úrovne kvalifikácie pre svojich zamestnancov. Podnik, ktorý poskytol možnosť zrealizovať prieskum, si želá ostať v anonymite. Z tohto dôvodu budeme podnik označovať pod menom „XY“.

Organizačná štruktúra podniku

Podnik XY je súkromná akciová spoločnosť. Jej základnou výrobnou činnosťou je projektovanie, počnúc štúdiami, stavebnými zámermi a končiac realizačnými dokumentáciami. V rámci inžinierskych činností sa zaoberá aj výkonom autorského i stavebného dozoru v priebehu výstavby. Predmetom projektových dokumentácií sú cestné stavby, mestské komunikácie, železničné stavby ako aj všetky systémy hromadnej dopravy, preložky vodných tokov a inžinierskych sietí, geotechnické problémy, ako aj rôzne prieskumné práce. Rad úloh rieši aj z oblasti ekonomiky dopravy a hodnotenia vplyvov stavieb na životné prostredie. Postavenie lídra na slovenskom trhu dosahuje kvalitou odvedenej práce, využitím odbornosti zamestnancov a skúsenosťami, ktorými získava spokojnosť svojich partnerov. Spoločnosť sídli v Bratislave, pričom svoje divízie, strediská a pracoviská má vo viacerých mestách Slovenskej republiky.

Cieľom spoločnosti je:

- vykonávať svoju činnosť tvorivo, na vysokej profesionálnej úrovni, s dôrazom na spoločenskú a enviromentálnu zodpovednosť a etiku konania,

- vytvárať motivačné pracovné prostredie pre zamestnancov, s cieľom získavať a vychovávať odborníkov vo svojej profesii pre poskytovanie profesionálnych služieb klientom a tak zabezpečiť trvalú prosperitu firmy a jej ďalší rozvoj.

Akciová spoločnosť má 236 zamestnancov. Výrobných zamestnancov má 178. Víziou spoločnosti je potvrdiť dominantnú pozíciu aj v budúcom období a stať sa žiadanou firmou pre poskytovanie multidisciplinárnych služieb nielen v rámci Slovenskej republiky, ale aj na európskom trhu. Z toho dôvodu, že spoločnosť vidí veľký potenciál svojich pracovných možností aj v smerovaní na spoluprácu so zahraničím, nás najviac zaujal vzdelávací program zameraný na výučbu cudzích jazykov.

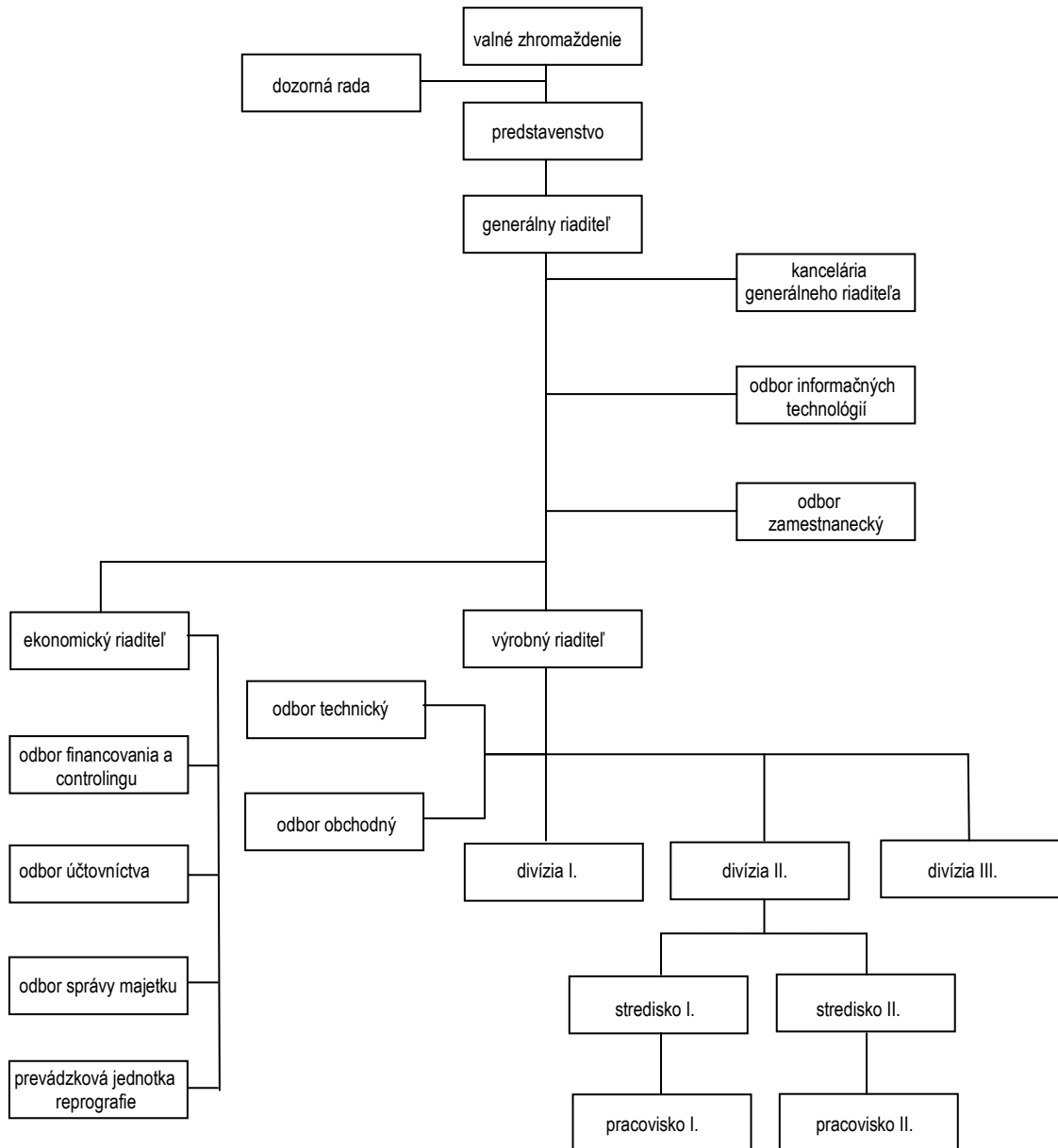
Personálnou stratégiou spoločnosti je získavať a podporovať tvorivých zamestnancov, odborníkov – profesionálov, ktorí preferujú prácu v dynamickom kolektíve, majú radi výzvy a túžia po osobnostnom a kariérom raste.

Orgánmi akciovej spoločnosti sú:

- Valné zhromaždenie – ktoré je najvyšším orgánom spoločnosti
- Predstavenstvo – ktoré je štatutárnym orgánom
- Dozorná rada – je najvyšším kontrolným orgánom

Spoločnosť riadi manažment spoločnosti na čele s generálnym riaditeľom. Pod úsek generálneho riaditeľa spadá ekonomický riaditeľ, výrobný riaditeľ, odbor informačných technológií a zamestnanecký odbor, ktorý zabezpečuje všetku personálnu agendu a mzdovú politiku. Jeho činnosťou je aj získavanie, výber pracovníkov ich prijímanie, preradenie na iné pracovné pozície. Celá činnosť zamestnaneckého odboru nepriamo ovplyvňuje aj hospodárske výsledky podniku. Vzhľadom na tému diplomovej práce, je pre nás dôležité, ako zamestnanecký odbor zabezpečuje a koordinuje vzdelávaciu činnosť, pripravuje harmonogramy vzdelávacích akcií, zabezpečuje a uzatvára zmluvy s lektormi, podieľa sa na výbere účastníkov vzdelávacích programov, zaisťuje priestor a propagačné materiály. Neopomenuteľný je aj podiel na príprave vzdelávacích plánov a spracovanie vyhodnocovacej správy zo vzdelávacích programov.

Obrázok č. 5: Organizačná štruktúra spoločnosti



Zdroj: autor práce v spolupráci so zamestnaneckým odborom

Spoločnosť pri svojej činnosti kladie dôraz na princípy:

- nezávislosti od akýchkoľvek externých vplyvov, iných právnických, či fyzických osôb

- zodpovednosti, čo znamená, že si je vedomá veľkého vplyvu svojich riešení na sociálne a prírodné prostredie a preto zamestnanci spoločnosti sú vzdelávaní a vedení k navrhovaniu a podpore riešení pre zodpovedný a trvalo udržateľný rozvoj
- profesionality, čím vyjadruje trvalé smerovanie ku kvalite založenej na vedomostiach, skúsenostiach a tvorivosti zamestnancov s podporou informačných technológií
- korektných vzťahov ku klientom, kde kvalitu výsledného produktu a spokojnosť zákazníka možno dosiahnuť len dobrou komunikáciou v procese poskytovaných služieb
- partnerského vzťahu k zamestnancom, čo vyjadruje skutočnosť, že úspešnosť firmy závisí od kvality a motivácie ľudí, pretože všetky vyššie uvedené princípy môže spoločnosť uplatňovať len prostredníctvom svojich zamestnancov (interná Smernica integrovaného manažérskeho systému, ďalej len Smernica IMS)

Vzdelávanie zamestnancov v organizácii XY

Produkcia spoločnosti je založená v prvom rade na ľudskom potenciáli – duševnom vlastníctve zamestnancov, ktorí svoje odborné vedomosti a skúsenosti aplikujú do jednotlivých projektov. Vzhľadom na neustály rast vedomostí zamestnancov spoločnosť vytvára podmienky, a to delegovaním zamestnancov na domáce a zahraničné semináre, na ktorých pravidelne prispieva príspevkami a prezentáciami z navrhovaných alebo realizovaných projektov.

Prípravu vzdelávania zamestnancov má na starosti vedúca zamestnaneckého odboru. Firma má vydanú Smernicu IMS „Príprava a vzdelávanie zamestnancov“, v ktorej sa pod prípravou a vzdelávaním zamestnancov zahŕňa poskytovanie vedomostí, zručností a ich rozvoj.

Vo firme príprava vzdelávania a rozvoja pracovníkov smeruje do nasledovných oblastí:

- riadenia, ktoré je určené pre vedúcich zamestnancov
- kvality – ktorá je pre všetkých zamestnancov

- oblasť prípravy – táto oblasť je zameraná na novoprijatých zamestnancov, ktorými sú väčšinou absolventi škôl
- ďalšou oblasťou sú odborné technické školenia, besedy, exkurzie, odborné školenia, semináre, kurzy, určené pre tých zamestnancov, ktorí vykonávajú činnosti v oblasti marketingovej, ekonomickej, právnej, sociálnej
- povinné školenia – sú to školenia potrebné k výkonu povolání
- jazyková príprava – určená pre vybraných zamestnancov
- informačné technológie s možnosťou účasti všetkých zamestnancov

Firma, aby zabezpečila efektívnosť vzdelávania svojich pracovníkov, dodržiava presnú štruktúru systému podnikovej prípravy a vzdelávania zamestnancov, ktorá je postavená na:

- definovaní potrieb pre vzdelávanie zamestnancov
- navrhovanie a následne plánovanie prípravy a vzdelávania pracovníkov
- samotné poskytovanie a realizácia vzdelávania
- hodnotenie efektívnosti vzdelávania a sumarizovanie jeho výsledkov
- dokumentácia jednotlivých priprav a vzdelávania (Smernica IMS)

Bližšie sa pozrieme na jednotlivé fázy systému podnikového zabezpečovania vzdelávania pracovníkov.

- Definovanie potrieb vzdelávania

Vedúci jednotlivých útvarov spracovávajú analýzu súčasných a očakávaných podmienok na odberateľskom trhu. Prehodnocujú kapacitné predpoklady na ďalší rok a na základe porovnania existujúcich a požadovaných kompetencií zamestnancov určujú potreby pre ďalšie vzdelávanie a požiadavky na odbornú spôsobilosť, ovládanie informačných technológií a na požiadavky jazykových znalostí.

V spoločnosti na zamestnaneckom odbore sú založené kvalifikačné karty každého zamestnanca . Kvalifikačné karty vystavujú spolu so zamestnaneckým odborom vedúci útvaru. Tieto karty sa pravidelne v priebehu roka dopĺňajú na základe uskutočňovaných vzdelávacích akcií. Pri novoprijatých zamestnancoch sa kvalifikačné karty zakladajú zamestnancom až po skončení doby určitej (skúšobná doba). Kvalifikačné karty sa pravidelne prehodnocujú pri zmene funkcie a ak firma požaduje zmenu kvalifikačných požiadaviek.

Kvalifikačné karty (príloha A) obsahujú nasledovné údaje:

- kvalifikačné požiadavky podľa rozsahu odborných znalostí potrebných pre výkon danej funkcie
- požiadavky na vzdelávanie v oblasti manažérskeho systému
- požiadavky na školenie zamerané na profesijný rast v rozsahu adekvátnemu funkčnému zaradeniu zamestnanca (riadiace, profesijné, jazykové, informačné technológie)
- požiadavky zamerané na odbornú spôsobilosť pre výkon činnosti
- povinné školenia z oblasti BOZP, PO, CO

- Navrhovanie a plánovanie vzdelávania zamestnancov

Firma si na každý príslušný rok vypracováva Plán personálneho rozvoja – oblasť vzdelávania (ďalej „plán vzdelávania“). Tento plán schvaľuje generálny riaditeľ akciovej spoločnosti a je súčasťou Podnikového plánu na daný rok. Plán vzdelávania zostavuje zamestnanecký odbor. Návrh plánu spracúvajú vedúci útvarov do konca mesiaca október vždy na ďalší príslušný rok. Pri návrhu plánu sa vždy vychádza z požiadaviek a kompetentnosti vydaných vo vnútropodnikovej smernici. Pri zostavovaní návrhu plánu vzdelávania sa vždy musí vychádzať z potrieb vyplývajúcich pre firmu a na základe týchto potrieb zaraďovať kurzy a školenia. V samotnom pláne vzdelávania sú definované:

- smery vzdelávania
- metódy vzdelávania, ktoré sa určujú podľa potrieb jednotlivých profesijných kategórií zamestnancov a charakteru zamerania týchto vzdelávacích aktivít
- samotný spôsob realizácie plánu vzdelávania
- časový harmonogram
- finančné náklady na konkrétne vzdelávacie aktivity

Plán vzdelávania sa vždy vyhodnocuje ku konca roka k 31.12.príslušného roka

Vyhodnotenie tak ako prípravu plánu vzdelávania má v kompetencii zamestnanecký odbor a ten ho následne predkladá do porady generálneho riaditeľa na prehodnotenie.

- Poskytovanie vzdelávania

Zamestnanecký odbor oboznamuje jednotlivých vedúcich zamestnancov o všetkých pripravovaných externých a interných vzdelávacích programoch. Zabezpečuje organizačne vzdelávacie akcie konané vo firme. Zároveň má na starosti aj zabezpečenie účasti zamestnancov na týchto vzdelávacích programoch. Pri vnútropodnikových vzdelávacích aktivitách spolupracuje s konkrétnymi útvarmi pri tvorbe jednotlivých druhov vzdelávania (školení, prednášky, ucelené vzdelávacie programy...). V prípade organizovania vzdelávacích externých programoch spolupracuje zamestnanecký odbor s externými vzdelávacími organizáciami. Je to spolupráca, čo sa týka určenia cieľovej skupiny zamestnancov, zosúladenia termínov a dĺžky trvania vzdelávania, výber vhodných metód a obsahu vzdelávania, materiálov potrebných k samotnému zabezpečeniu vzdelávania. Tiež je potrebné zosúladenie finančných možností firmy na vzdelávanie s finančnými požiadavkami externých vzdelávacích organizácií. Pokiaľ sa vzdelávanie organizuje na vlastnej pôde spoločnosti, sú k dispozícii vlastné didaktické pomôcky ako multimedialne projektory, počítačové siete, DVD, nástenné tabule, on-line videokonferencie, periodické a neperiodické publikácie.

- Hodnotenie výsledkov vzdelávania

Po skončení každého vzdelávacieho programu dostane zamestnanec (účastník vzdelávacieho programu) formulár „Hodnotenie vzdelávacej akcie“ (príloha B), kde zhodnotí prínos, kvalitu a priebeh celého vzdelávania. V prípade, že sa jedná o vzdelávacie program za účasti veľkého počtu zamestnancov, určí sa dopredu počet zamestnancov, ktorí vykonávajú vyhodnotenie vzdelávacej akcie. Vyhodnotenia ďalej postupujú k priamemu nadriadenému a slúžia ako spätná väzba efektívnosti vzdelávania aj zamestnaneckému odboru, ktorý tieto formuláre aj vyhodnocuje. Takéto vyhodnocovanie každej vzdelávacej akcie je podkladom k pravidelnému vyhodnoteniu všetkých vzdelávacích akcií, ktoré sa vykonáva 1x ročne.

- Dokumentácia o vzdelávaní

Zamestnanecký odbor vedie nasledovnú dokumentáciu v súvislosti s podnikovými vzdelávacími aktivitami:

- vedie evidenciu o vykonaných vnútropodnikových formách vzdelávania
- vedie evidenciu o všetkých externých vzdelávaniach, kde je uvedené meno každého zúčastneného zamestnanca a skutočná výška nákladov
- z každej vzdelávacej akcie sú vedené záznamy

- zabezpečuje archiváciu návrhov a samotných plánov vzdelávania

Zamestnanecký odbor v osobných spisoch zamestnancov archivuje kópie každého dokladu o absolvovanom kurze a kópie dokladov a zvýšenej alebo doplnenej kvalifikácie. Prístup k uvedenej dokumentácii uloženej na zamestnaneckom odbore má generálny riaditeľ, ekonomický riaditeľ, výrobný riaditeľ, všetci riaditelia divízií a vedúci útvarov.

Všetci zodpovední pracovníci sa za spoluúčasti zamestnaneckého odboru snažia vyberať vhodných zamestnancov do jednotlivých vzdelávacích programov. Zároveň vytvárajú vhodné podmienky pre účasť na vzdelávacích akciách. V konečnom dôsledku sa vedúci útvarov a zamestnanecký odbor zameriavajú na sledovanie využívania získaných vedomostí na danom pracovisku. Nesmie byť zanedbateľný aj samotný prístup zamestnancov, ktorí sú povinní zúčastňovať sa na dopredu určených vybraných vzdelávacích aktivitách, získané poznatky využívať na svojom pracovisku za účelom skvalitnenia a zefektívnenia svojej práce. V prípadoch, že sa zamestnanec na základe určitých okolností (rodinných, zdravotných) nemôže aktívne zapojiť do určeného vzdelávacieho programu, musí túto záležitosť oznámiť príslušnému nadriadenému, aby sa mohol zabezpečiť vhodný náhradník.

Realizácia vzdelávania zamestnancov sa uskutočňuje:

- využívaním služieb domácich ale aj zahraničných vzdelávacích inštitúcií a fyzických osôb na získavanie a prehľbovanie zručností a znalostí z oblasti projektovania, informačných technológií, rozširovania jazykových znalostí a riadenia referentských vozidiel
- organizovaním vnútropodnikových vzdelávacích akcií, pracovných stretnutí, besied, konzultácií z oblasti projektovania, integrovaného manažérskeho systému kvality
- účasťou na výstavách, firemných a informačných dňoch firiem
- exkurziami na Slovensku a v zahraničí
- pravidelným dopĺňaním odborných kníh a časopisov, noriem do knižnice akciovej spoločnosti

3.1 Projekt prieskumu

Aj napriek súčasnému šetreniu nákladov na vzdelávanie, venuje spoločnosť pozornosť povinným školeniam, odbornému profesijnému vzdelávaniu, jazykovej príprave, informačným technológiám a nákupu odbornej literatúry. V priebehu roka 2012 sa uskutočnilo 101 vzdelávacích akcií. Väčšia účasť je evidovaná na vnútropodnikových akciách. Vzdelávacie programy sa podľa možností prevažne realizujú v pracovnej dobe, pri tuzemských seminároch a školeniach sú to jednodňové školenia a pri realizácii zahraničných vzdelávacích programoch ide o dvoj a viac denné aktivity.

V spoločnosti zamestnanecký odbor v spolupráci s ďalšími útvarmi sa snaží vybrať odborné školenia, semináre, exkurzie, výstavy a prezentácie firiem za účelom prehĺbenia odbornoprofesijných znalostí a zručností zamestnancov. Vzdelávacie akcie technického zamerania smeruje spoločnosť so zameraním do všetkých odborností. Okrem toho boli v priebehu roka vykonané štyri školenia externou aj internou formou v oblasti informačných technológií. Pod patronátom zamestnaneckého odboru bolo realizované školenie na tému Novelizácia Zákonníka práce. Vykonané boli aj školenia z novelizovanej legislatívy v oblasti financovania, účtovníctva, mzdovej a právnej agendy. Na podporu samovzdelávania má spoločnosť k dispozícii knižnicu, kde sa pravidelne dopĺňa odborná literatúra a časopisy v slovenskom a cudzom jazyku.

Prieskum sme zamerali na jazykovú prípravu zamestnancov. Jazyková zdatnosť zamestnancov firmy, ktorá sa zaoberá projektovaním tak veľkých líniových projektov financovaných vo veľkej miere z Európskych fondov je potrebnou a dôležitou súčasťou činnosti a kultúry akciovej spoločnosti. Z tohto dôvodu spoločnosť venuje značnú pozornosť jazykovému vzdelávaniu zamestnancov v čo najväčšej možnej miere. Vzdelávanie v oblasti anglického jazyka je zamerané na získavanie, rozširovanie slovnej zásoby z oblasti odbornej a rozširovanie slovnej zásoby z bežného života so zámerom lepšieho uplatnenia sa na pracovnom trhu nielen domácom, ale aj na zahraničnej pôde. V záujme efektívneho dosiahnutia čo najlepších jazykových výsledkov účastníkov kurzov, je dôležité tento proces monitorovať a dotazníkový prieskum je jedným z nástrojov dosiahnutia informácií a spätnej väzby pre prípadné modifikácie tohto procesu.

- **Ciele prieskumu**

Hlavným cieľom prieskumu je zistiť na základe subjektívnych výpovedí absolventov kurzu ich hodnotenie efektívnosti jazykového kurzu.

Čiastkové ciele:

- zistiť ako hodnotia lektora
- zistiť ako hodnotia organizačné zabezpečenie kurzu
- zistiť ako hodnotia kurz z hľadiska využitia jazykových spôsobilostí organizáciou
- zistiť ako hodnotia kurz z hľadiska naplnenia svojich očakávaní a využitia jazykovej kompetencie v kariérovom raste
- zistiť ako hodnotia náročnosť obsahu vzdelávania

- **Stanovenie hypotéz**

Predpokladáme, že väčšina absolventov kurzu jazyka anglického bude hodnotiť kurz pozitívne.

- Hypotéza č. 1: Predpokladáme, že väčšina respondentov bude spokojná s učením lektora.
- Hypotéza č. 2: Predpokladáme, že väčšina respondentov bude spokojná s organizáciou kurzu.
- Hypotéza č. 3: Predpokladáme, že väčšina respondentov bude hodnotiť kurz ako efektívny pre organizáciu.
- Hypotéza č. 4: Predpokladáme, že väčšina účastníkov kurzu je pripravená pre možnosť pracovného využitia v zahraničí.
- Hypotéza č. 5: Predpokladáme, že väčšina respondentov bude hodnotiť kurz ako pre nich prínosný z hľadiska ich naplnených očakávaní a kariérového rastu.

3.1.1 Charakteristika výskumnej vzorky a metodika prieskumu

Objektom prieskumu budú zamestnanci spoločnosti XY, s ukončeným stredoškolským a vysokoškolským vzdelaním, pracujúci ako výrobní pracovníci –

projektanti, technicko-hospodárski pracovníci – manažment, režijní pracovníci. Kurz prebieha od roku 2005 jedenkrát do týždňa. V priebehu každého roka je v mesiaci jún, júl, august priebeh kurzu prerušený. Analýza prieskumu jazykového kurzu bude uskutočnená na dvoch divíziách spoločnosti, kde sa kurz realizuje, a to v divízii v hlavnom meste našej republiky a v divízii okresného mesta v Žilinskom kraji. Rozdaných bolo 52 dotazníkov, vrátených 52, čím môžeme konštatovať 100%-nú návratnosť. Administrátormi dotazníka boli v divízii hlavného mesta vedúca zamestnaneckého odboru a v divízii okresného mesta vedúci divízie. Účastníci mali na vyplnenie dotazníkov časovo vyhradený týždeň.

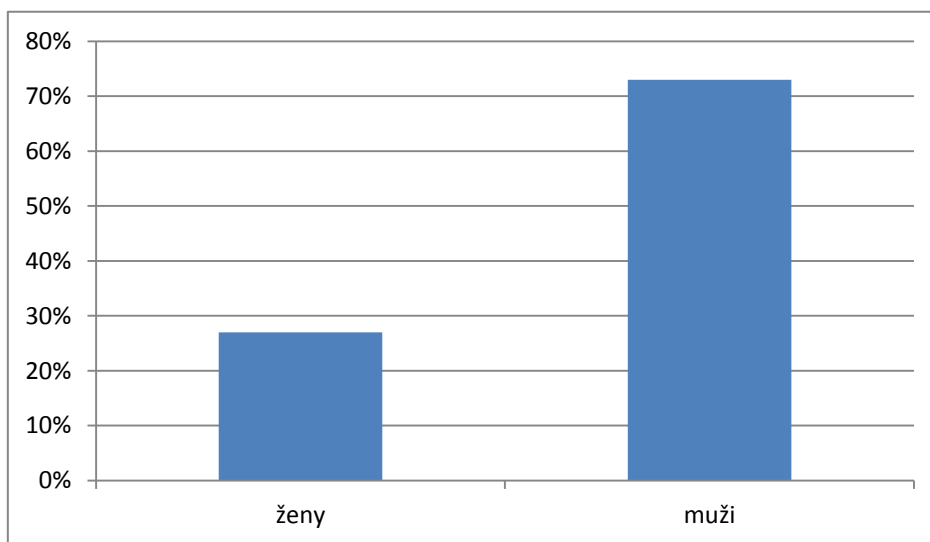
Pre realizáciu samotného prieskumu bude použitý dotazník, pri štatistickom spracovaní údajov prieskumu metódy popisnej štatistiky. Dotazník, ako popisuje Švec (1998, s. 125) môžeme klasifikovať ako prostriedok, kde písomnou formou dokážeme pomerne rýchlo získať aj pri veľkom počte oslovených osôb potrebné informácie slúžiace na rýchle zisťovanie údajov, o znalostiach postojoch a názoroch k nejakej zisťovanej skutočnosti. Dotazník, ktorý sme zhotovili, pozostáva z dvoch častí. Samotný dotazník pozostáva z 24 otázok. Prvá časť je zameraná na zistenie identifikačných údajov o vybraných zamestnancoch, účastníkov jazykového kurzu. Druhá časť je ideovo rozdelená do oblasti zistenia informácií o priebehu samotného kurzu, kvalite lektora, spôsobu výučby a do oblasti previazanosti kurzu s pracovnými potrebami aplikácie nadobudnutých jazykových znalostí.

3.2 Vyhodnotenie údajov prieskumu

3.2.1 Vyhodnotenie otázok týkajúcich sa základných informácií o respondentoch

Otázkou č. 1 bolo zistené percentuálne zastúpenie mužov a žien vo výskumnej vzorke.. Počet mužov bol 38 čo tvorí 73,0% z výskumnej vzorky. Počet žien bol 14 čo je 27% z celkového počtu respondentov.

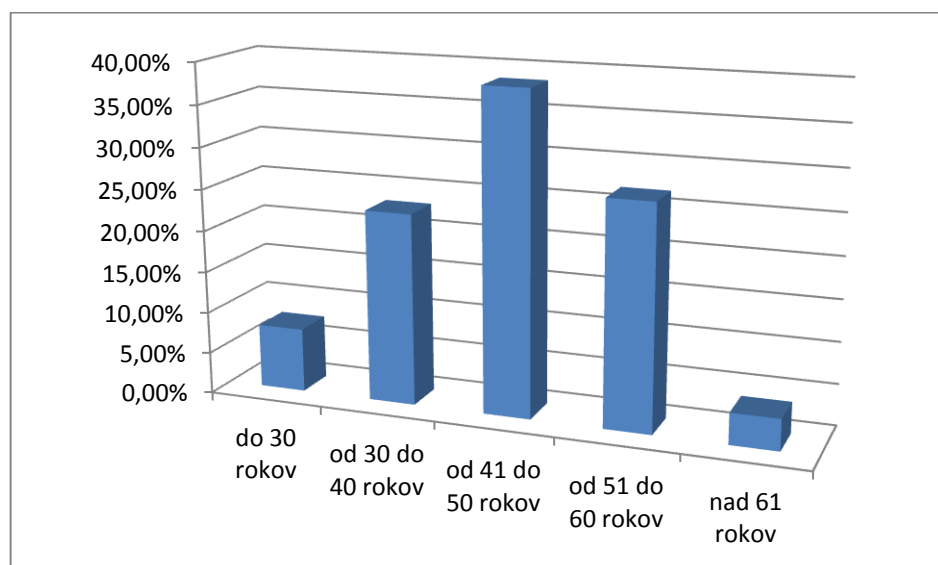
Graf č. 1: Pomer mužov a žien vo výskumnej vzorke



Otázka č. 2: Váš vek?

Odpovede na otázku nám umožňujú vyhodnotiť vekové rozloženie respondentov - zamestnancov, navštevujúcich jazykový kurz. Percentuálne rozdelenie respondentov podľa veku – so zaradením do piatich vekových kategórií je znázornené v grafe č. 2. Rozdelenie do vekových kategórií je zaujímavé z pohľadu vnímania perspektívneho využitia znalostí jazyka v pracovnom procese a kariérnom raste.

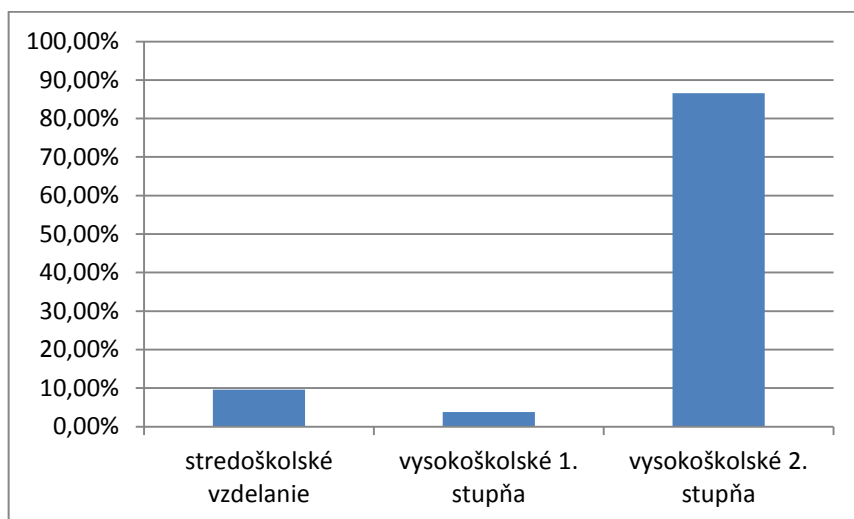
Graf č. 2: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa dosiahnutého veku



Otázka č. 3: Vaše vzdelanie?

Respondenti boli podľa tejto otázky zaradení do skupín s dosiahnutým stredoškolským vzdelaním, vysokoškolským vzdelaním 1. stupňa (Bc) a vysokoškolským vzdelaním 2. stupňa (Ing, Mgr, JUDr.) . Stredoškolské vzdelanie malo 5 respondentov čo je 9,6% z celkového počtu dotazovaných. Vysokoškolské vzdelanie 1. stupňa mali 2 respondenti čo je 3,8% a vysokoškolské vzdelanie 2. stupňa malo 45 respondentov, čo predstavuje 86,6% z celkového počtu dotazovaných. Percentuálny podiel vzdelanostných úrovní je znázornený v grafe č.3. Vysoké percento dotazovaných s vysokoškolským vzdelaním 2. stupňa nám prezentuje dominantnú vzorku pracovníkov akciovej spoločnosti, ktorá pozostáva predovšetkým z vysokoškolsky vzdelaných zamestnancov technického smeru, ktorí sa podieľajú na výrobnom procese firmy.

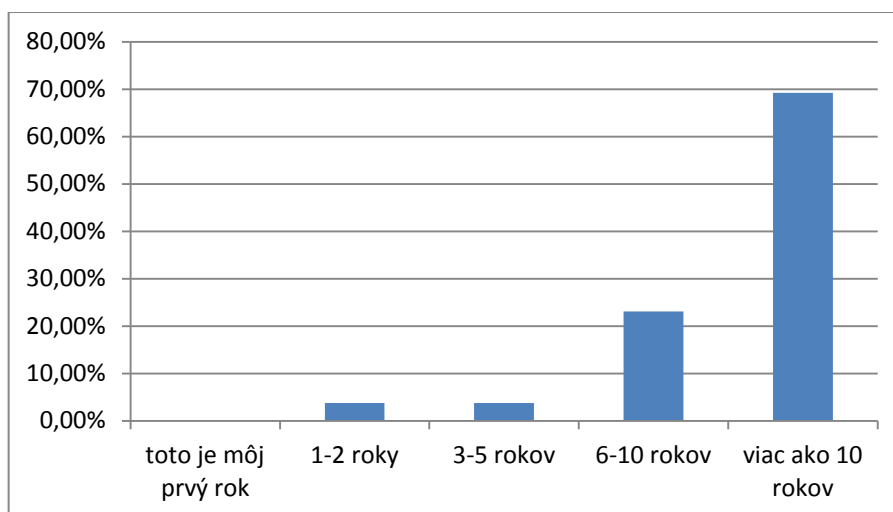
Graf č. 3: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa dosiahnutého vzdelania



Otázka č. 4: Ako dlho ste zamestnancom firmy?

Respondenti boli podľa tejto otázky zaradení do piatich skupín. Môžeme predpokladať, že odpracovaný počet rokov má vplyv na schopnosť identifikácie vzdelávacích potrieb. Dominantná skupina - 36 oslovených zamestnancov, bola z vekovej kategórie viac ako 10 rokov, čo reprezentuje 69,2% z celkového počtu respondentov. Výrazné percento služobne starších dotazovaných respondentov dáva na jednej strane predpoklad objektívnejšieho zhodnotenia potrieb firmy z pohľadu jazykového vzdelávania sa, na druhej strane môže mať aj konzervatívnejší prístup k týmto potrebám z pohľadu perspektívnych trhov v zahraničných firemných aktivitách.

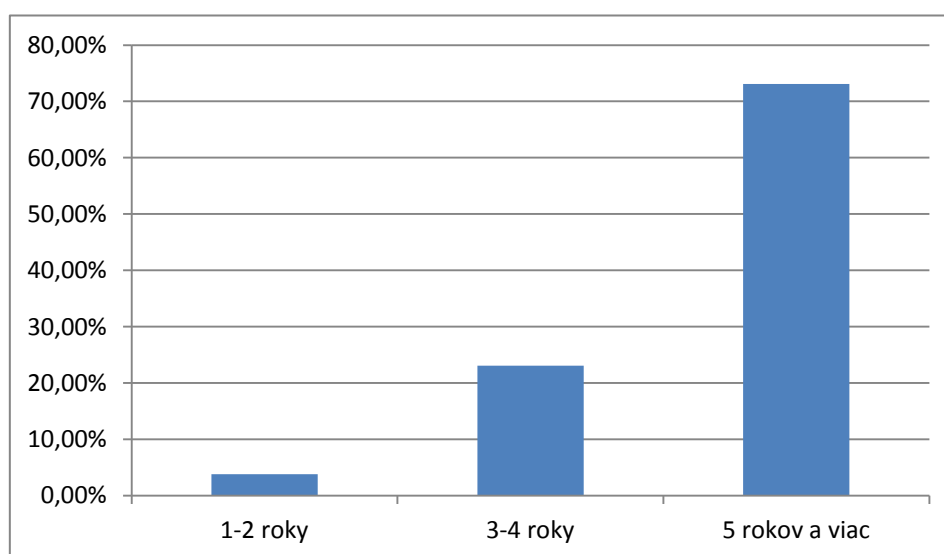
Graf č. 4: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa dĺžky pôsobenia vo firme



Otázka č. 5: Ako dlho ste účastníkom jazykového kurzu vo firme?

Respondenti boli podľa tejto otázky zaradení do troch skupín. V prvej skupine 1 až 2 roky boli dvaja zamestnanci čo predstavuje 3,8%. Druhá skupina 3-4 roky – 12 zamestnancov čo je 23,1%. Tretia skupina 5 rokov a viac – 38 zamestnancov čo predstavuje 73,1%. Graficky je percentuálny podiel podľa dĺžky účasti na kurze znázornený na grafe č. 5. Z výsledkov je zrejmé, že dotazovaní respondenti sú v prevažnej miere dlhoroční účastníci kurzu, čo naznačuje, že účasť na kurze má pre nich veľký význam.

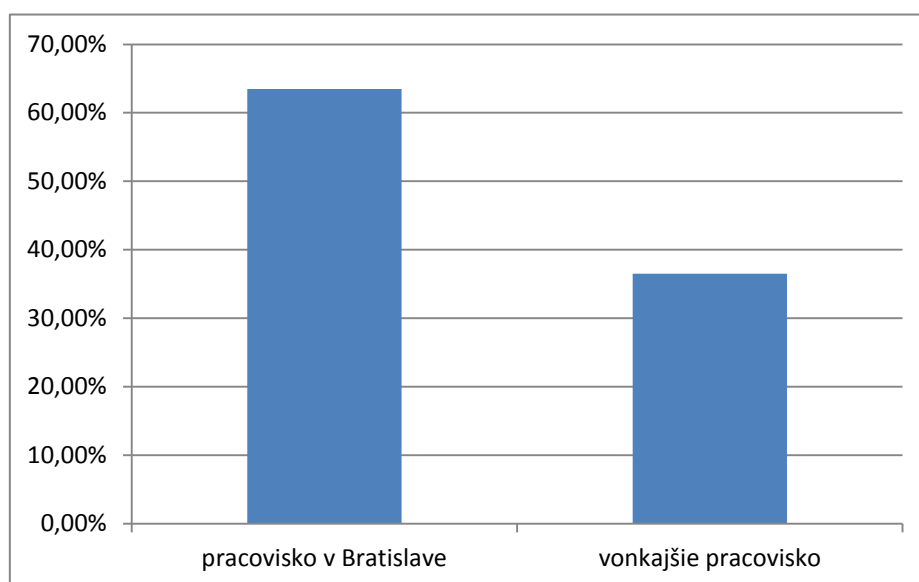
Graf č. 5: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa dĺžky účasti na kurze



Otázka č. 6: Je Vaše pracovisko v Bratislave?

Respondenti boli podľa tejto otázky zaradení do skupiny s pracoviskom v Bratislave a skupiny s pracoviskom mimo hlavného mesta. Počet respondentov s pracoviskom v Bratislave je 33 čo predstavuje 63,5% a počet mimo Bratislavy je 19 čo predstavuje 36,5% z celkového počtu respondentov. Graficky je percentuálny podiel zobrazený na grafe č. 6. Predmetné delenie je zaujímavé z dôvodu získania informácií z pohľadu vnímania respondentov aktuálneho využitia jazykových znalostí v pracovnom procese aj vzhľadom na aktivity firmy v projektoch v zahraničí, ktoré sa realizujú hlavne na pracovisku v Bratislave.

Graf č. 6: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa miesta pracoviska



3.2.2 Vyhodnotenie údajov získaných dotazníkom k pracovným hypotézam

Hypotéza č. 1: Predpokladáme, že väčšina respondentov bude spokojná s učením lektora pracovnú hypotézu 1. sme overovali otázkami dotazníka č. 7, č.8, č. 9, č. 10

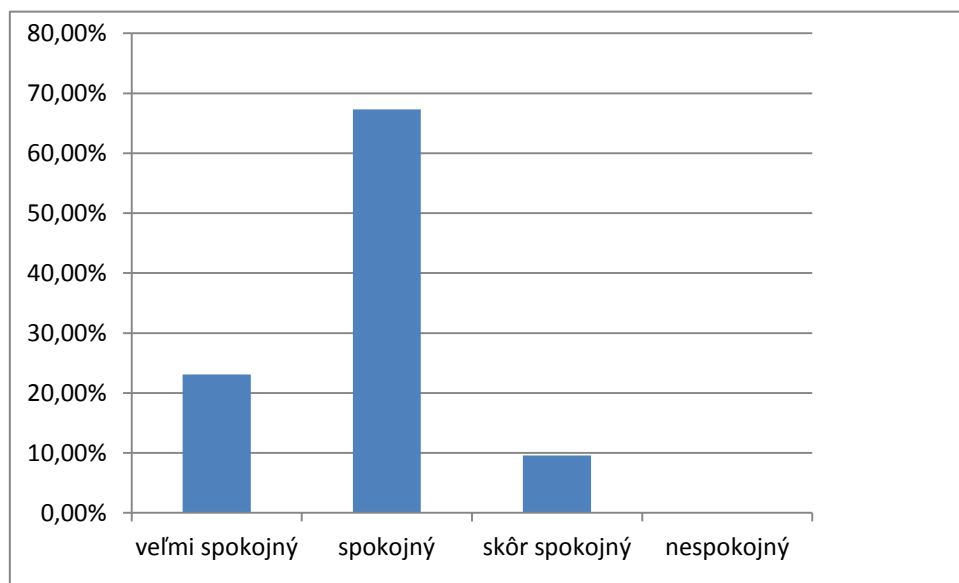
Otázka č. 7: Ako ste spokojný so spôsobom výučby vášho lektora?

Odpovede na otázku nám umožňujú vyhodnotiť vnímanie respondentov ohľadne spôsobu výučby lektora kurzu. Odpovede sú zaradené do štyroch skupín. Počet

respondentov v jednotlivých skupinách a ich percentuálny podiel z celkového počtu respondentov je nasledovný:

veľmi spokojný	- odpovedalo 12 respondentov, čo predstavuje 23,1%,
spokojný	- odpovedalo 35 respondentov, čo predstavuje 67,3%,
skôr nespokojný	- odpovedalo 5 respondentov, čo predstavuje 9,6%,
nespokojný	- odpovedalo 0 respondentov, čo predstavuje 0,0%

Graf č. 7: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa spokojnosti so spôsobom výučby lektora



Vzhľadom na to, že boli preverované dve pracoviská, s dvomi rôznymi lektormi uskutočnili sme vyhodnotenie aj po pracoviskách. V rámci pracoviska Bratislava je z celkového počtu 33 respondentov spokojnosť so spôsobom výučby nasledovná:

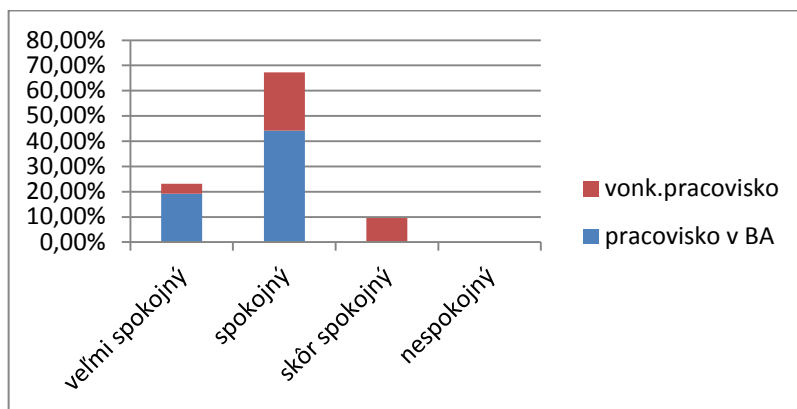
veľmi spokojný	- odpovedalo 10 respondentov, čo je 30,3% a z celkového počtu 19,2%,
spokojný	- odpovedalo 23 respondentov, čo je 69,7% a z celkového počtu 44,2%,
skôr nespokojný	- odpovedalo 0 respondentov, čo predstavuje 0,0%,
nespokojný	- odpovedalo 0 respondentov, čo predstavuje 0,0%

Spokojnosť so spôsobom výučby lektora na pracovisku mimo Bratislavy – počet respondentov 19,

veľmi spokojný	- odpovedali 2 respondenti, čo je 10,5% a z celkového počtu 3,9%,
spokojný	- odpovedalo 12 respondentov, čo je 63,2% a z celkového počtu 23,1%,
skôr nespokojný	- odpovedalo 5 respondentov, čo je 26,3% a z celkového počtu 9,6%,

nespokojný - odpovedalo 0 respondentov, čo predstavuje 0,0%

Graf č. 7/a: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa spokojnosti so spôsobom výučby lektora a miesta pracoviska



Výsledky preukazujú, že spokojnosť respondentov so spôsobom výučby lektora je väčšia na pracovisku v Bratislave, ako na vonkajšom pracovisku, kde 10,5% respondentov pracoviska sa priklonilo skôr k nespokojnosti so spôsobom výučby ako k spokojnosti.

Otázka č. 8: Pripravenosť lektora na hodinách?

Odpovede sú zaradené do štyroch skupín. Počet respondentov v jednotlivých skupinách a ich percentuálny podiel z celkového počtu respondentov je nasledovný:

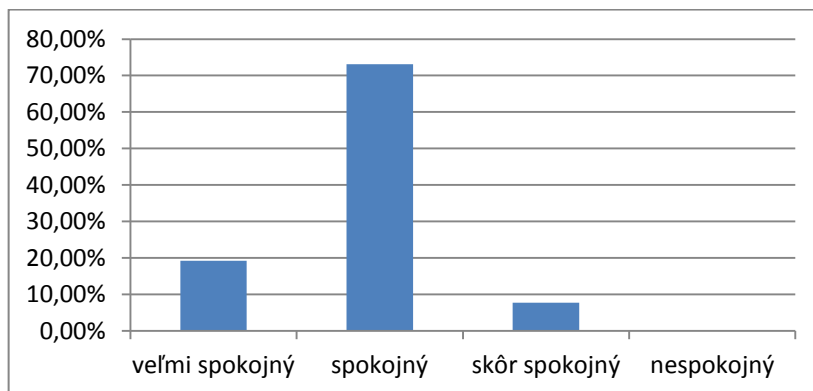
veľmi spokojný - odpovedalo 10 respondentov, čo predstavuje 19,2%,

spokojný - odpovedalo 38 respondentov, čo predstavuje 73,1%,

skôr nespokojný - odpovedalo 4 respondentov, čo predstavuje 7,7%,

nespokojný - odpovedalo 0 respondentov, čo predstavuje 0,0%

Graf č. 8: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa spokojnosti s prípravou lektora na hodinách



Z uvedeného grafu je zrejmé, že respondenti sú s prípravou lektora na hodinách vo veľkej miere spokojní, až veľmi spokojní. Len malé percento je skôr nespokojná. Pričom nespokojný nie je nikto z dotazovaných.

Vyhodnotenie ako to vyzerá po pracoviskách je nasledovné:

Pracovisko v Bratislave:

Veľmi spokojný – odpovedalo 8 respondentov, čo je 24,2% a z celkového počtu 15,3%,

spokojný - odpovedalo 25 respondentov, čo je 75,8% a z celkového počtu 48,1%,

skôr nespokojný - odpovedalo 0 respondentov, čo predstavuje 0,0%,

nespokojný - odpovedalo 0 respondentov, čo predstavuje 0,0%,

Spokojnosť so spôsobom výučby lektora na vonkajšom pracovisku – počet respondentov 19:

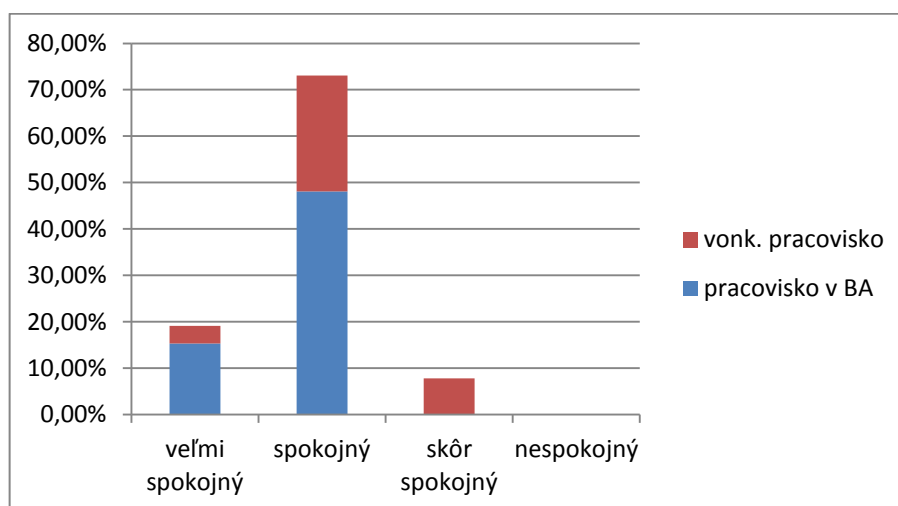
veľmi spokojný - odpovedali 2 respondenti, čo je 10,5% a z celkového počtu 3,8%,

spokojný - odpovedalo 13 respondentov, čo je 68,4% a z celkového počtu 25,0%,

skôr nespokojný - odpovedali 4 respondenti, čo je 21,1% a z celkového počtu 7,8%,

nespokojný - odpovedalo 0 respondentov, čo predstavuje 0,0%

Graf č. 8/a: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa spokojnosti s pripravenosťou lektora na hodinách a miesta pracoviska



Výsledky preukazujú, že spokojnosť respondentov s pripravenosťou lektora na hodinách je väčšia na pracovisku v Bratislave, ako na vonkajšom pracovisku, kde 21,1% respondentov pracoviska sa priklonilo až skôr k nespokojnosti s pripravenosťou lektora na hodinách.

Otázka č. 9: Špecializuje lektor výučbu dostatočne aj k profesijným potrebám?

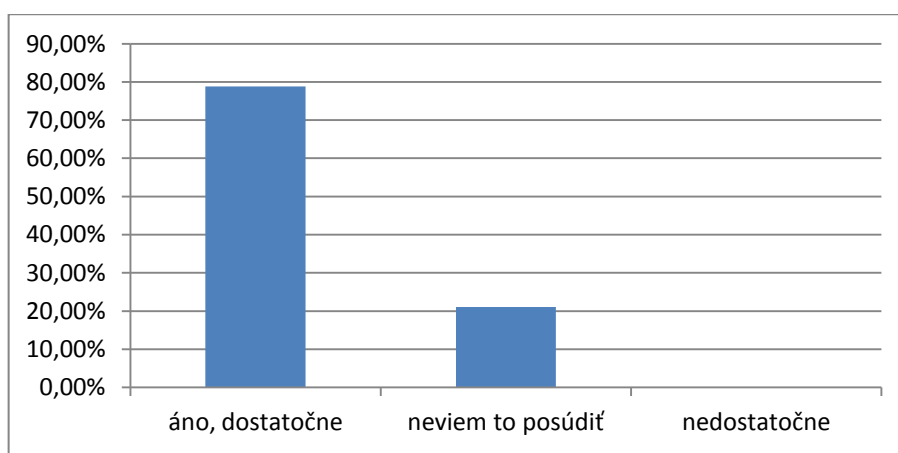
Odpovede sú zaradené do troch skupín. Počet respondentov v jednotlivých skupinách a ich percentuálny podiel z celkového počtu respondentov je nasledovný:

áno, dostatočne - odpovedalo 41 respondentov, čo predstavuje 78,8%,

neviem to posúdiť - odpovedalo 11 respondentov, čo predstavuje 21,1%,

nedostatočne - odpovedalo 0 respondentov, čo predstavuje 0,0%

Graf č. 9: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa spokojnosti s dostatočnou špecializáciou k profesijným potrebám



Výsledky prieskumu v rámci dotazovanej otázky č. 9 preukazujú, že respondenti sú dostatočne spokojní s výučbou špecializujúcou sa na profesijné potreby a len 21,1% to nevie posúdiť.

Vyhodnotenie po pracoviskách je nasledovné:

Pracovisko v Bratislave – počet respondentov 33:

áno, dostatočne - odpovedalo 25 respondentov, čo je 75,8% a z celkového počtu 48,1%,

neviem to posúdiť - odpovedalo 8 respondentov, čo je 24,2% z celkového počtu 15,4%,

nedostatočne - odpovedalo 0 respondentov, čo predstavuje 0,0%,

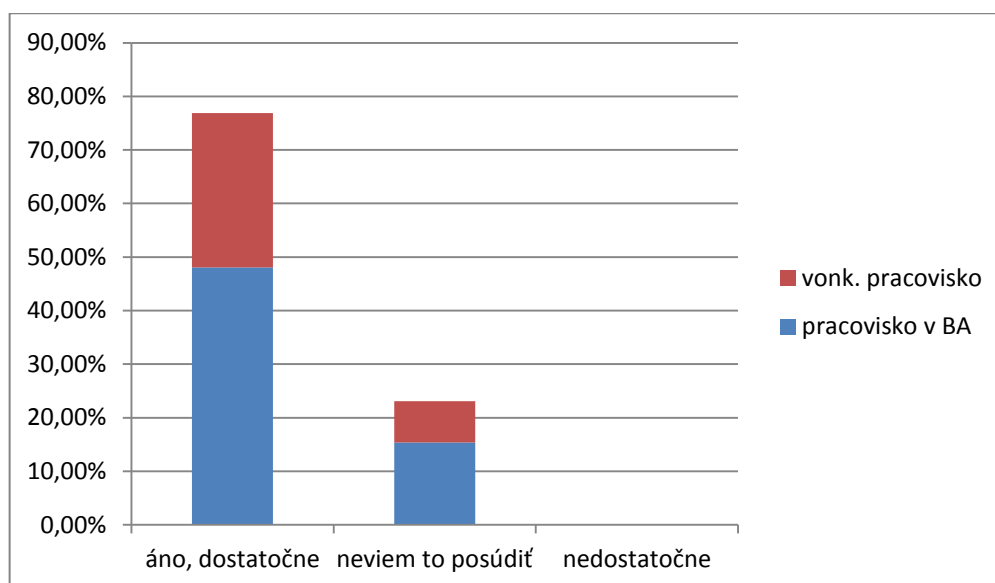
vonkajšie pracovisko – počet respondentov 19:

áno, dostatočne - odpovedalo 15 respondentov, čo predstavuje 28,8%,

neviem to posúdiť - odpovedalo 4 respondenti, čo predstavuje 7,70%,

nedostatočne - odpovedalo 0 respondentov, čo predstavuje 0,0%

Graf č. 9/a: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa spokojnosti s dostatočnou špecializáciou k profesijným potrebám a miesta pracoviska



Výsledky preukazujú, že spokojnosť respondentov so špecializáciou výučby k profesijným potrebám je percentuálne približne rovnaká na pracovisku v Bratislave a na vonkajšom pracovisku.

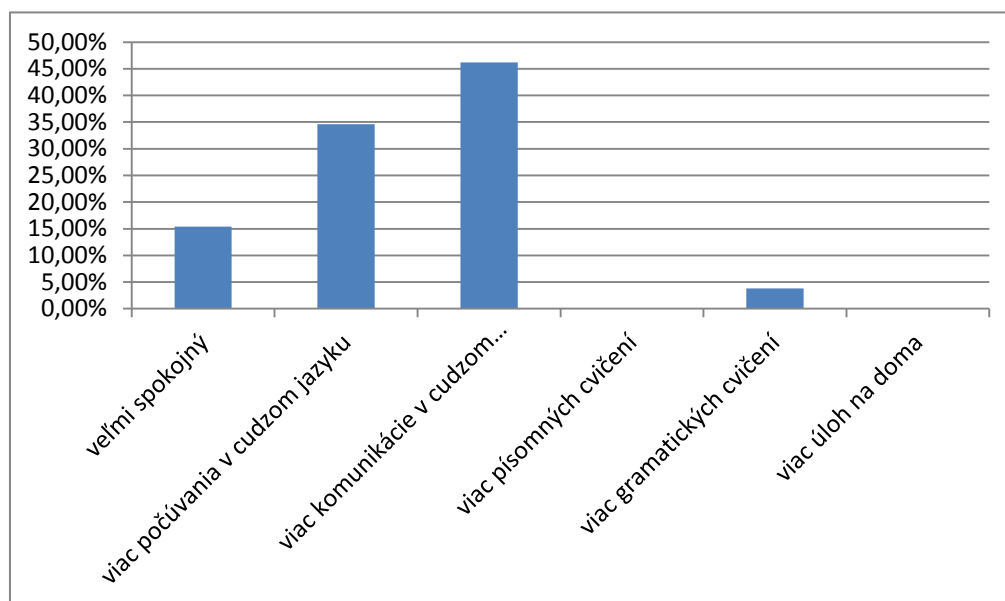
Otázka č. 10: Ako ste spokojný so štruktúrou hodiny?

Odpovede na otázku nám umožnia vyhodnotiť si ako vnímajú dotazovaní účastníci kurzu samotný priebeh hodiny kurzu so subjektívnou potrebou zvýšenia určitej metodiky výučby vo vzťahu k ich potrebám pre maximálnu efektivitu výučby jazyka.

Odpovede sú zaradené do šiestich skupín. Počet respondentov v jednotlivých skupinách a ich percentuálny podiel z celkového počtu respondentov je nasledovný:

- Veľmi spokojný - odpovedalo 8 respondentov, čo predstavuje 15,4%,
- viac počúvania v cudzom jazyku – odpovedalo 18 respondentov, čo predstavuje 34,6%,
- viac komunikácie v cudzom jazyku - odpovedalo 24 respondentov, čo predstavuje 46,2%,
- viac písomných cvičení - odpovedalo 0 respondentov, čo predstavuje 0,0%,
- viac gramatických cvičení - odpovedali 2 respondenti, čo predstavuje 3,8%,
- viac úloh na doma - odpovedalo 0 respondentov, čo predstavuje 0,0%

Graf č. 10: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa spokojnosti so štruktúrou hodiny



Odpovede na otázku nám preukazujú, že veľká časť respondentov je za aktívnejšiu formu výučby a to navýšenie času na verbálnu komunikáciu a počúvanie v cudzom jazyku. Len malé percento – 3,8% je za navýšenie gramatických cvičení a nikto nechcel písomné cvičenia a úlohy na doma. Keďže výučba jazyka je nad rámec pracovného času tak požiadavka na minimalizáciu úloh na doma bola očakávaná.

Vyhodnotenie po pracoviskách je nasledovné:

Pracovisko v Bratislave – počet respondentov 33:

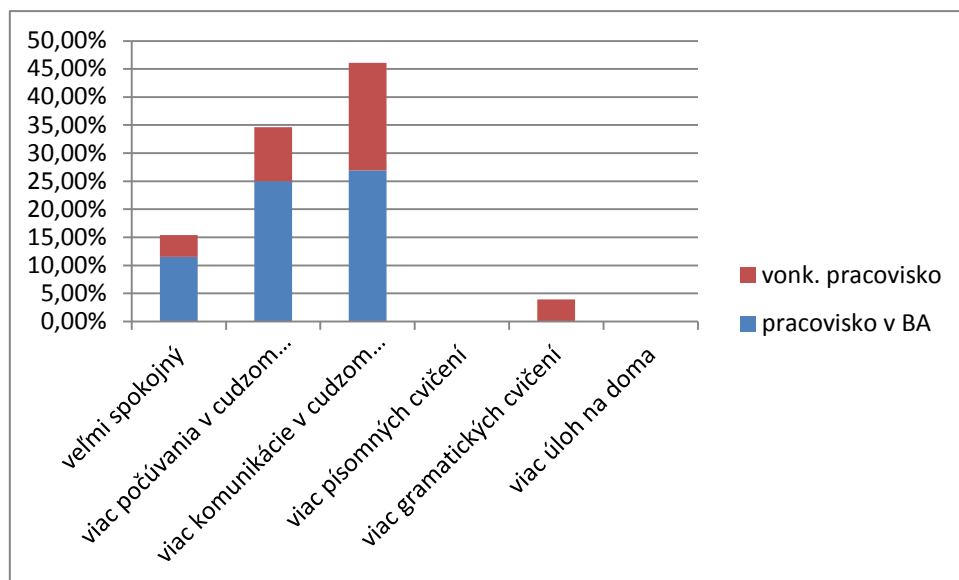
- veľmi spokojný - odpovedalo 6 respondentov, čo predstavuje 18,2%,
- viac počúvania v cudzom jazyku - odpovedalo 13 respondentov, čo predstavuje 39,4%,
- viac komunikácie v cudzom jazyku - odpovedalo 14 respondentov, čo predstavuje 42,4%,
- viac písomných cvičení - odpovedalo 0 respondentov, čo predstavuje 0,0%,
- viac gramatických cvičení - odpovedalo 0 respondentov, čo predstavuje 0,0%,
- viac úloh na doma - odpovedalo 0 respondentov, čo predstavuje 0,0%,

Vonkajšie pracovisko – počet respondentov 19:

- veľmi spokojný - odpovedali 2 respondenti, čo predstavuje 10,6%,
- viac počúvania v cudzom jazyku - odpovedalo 5 respondentov, čo predstavuje 26,3%,
- viac komunikácie v cudzom jazyku - odpovedalo 10 respondentov, čo predstavuje 52,6%,
- viac písomných cvičení - odpovedalo 0 respondentov, čo predstavuje 0,0%,

- viac gramatických cvičení - odpovedali 2 respondenti, čo predstavuje 10,5%,
- viac úloh na doma - odpovedalo 0 respondentov, čo predstavuje 0,0%

Graf č. 10/a: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa spokojnosti so štruktúrou hodiny a miesta pracoviska



V odpovediach po pracoviskách je vidno percentuálny nárast respondentov na vonkajšom pracovisku s práním väčšieho času na verbálnu komunikáciu v cudzom jazyku.

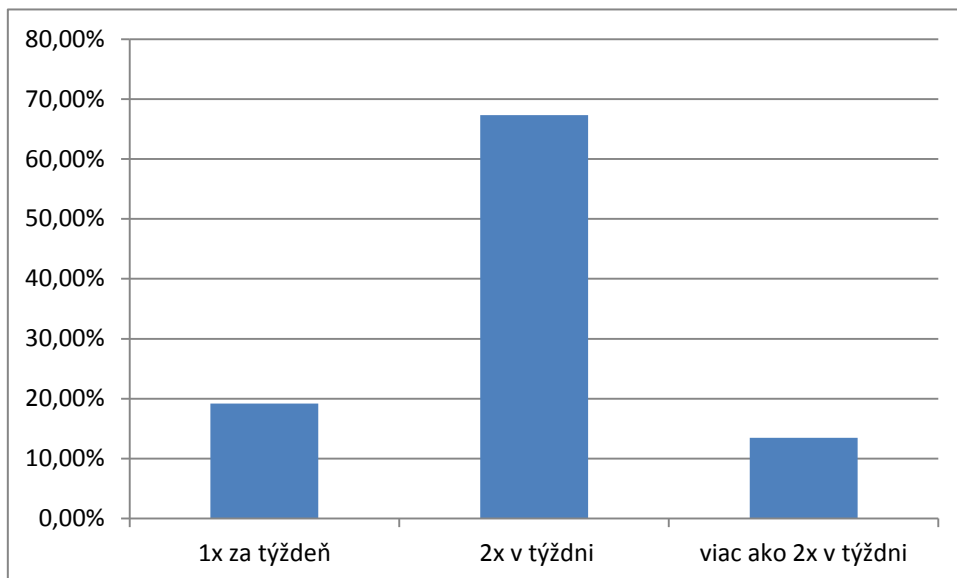
Hypotéza č. 2: Predpokladáme, že väčšina respondentov bude spokojná s organizáciou kurzu – hypotézu sme overovali otázkami dotazníka č. 12, 13, 14.

Otázka č. 12: Vyhovuje vám spôsob výučby 1x za týždeň?

Odpovede sú zaradené do troch skupín. Počet respondentov v jednotlivých skupinách a ich percentuálny podiel z celkového počtu respondentov je nasledovný:

- áno - odpovedalo 10 respondentov, čo predstavuje 19,2%,
- vhodnejšie by bolo 2x v týždni - odpovedalo 35 respondentov, čo predstavuje 67,3%,
- viac ako 2x v týždni - odpovedalo 7 respondentov, čo predstavuje 13,5%.

Graf č. 12: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa vyjadrenia o počte výučby v týždni

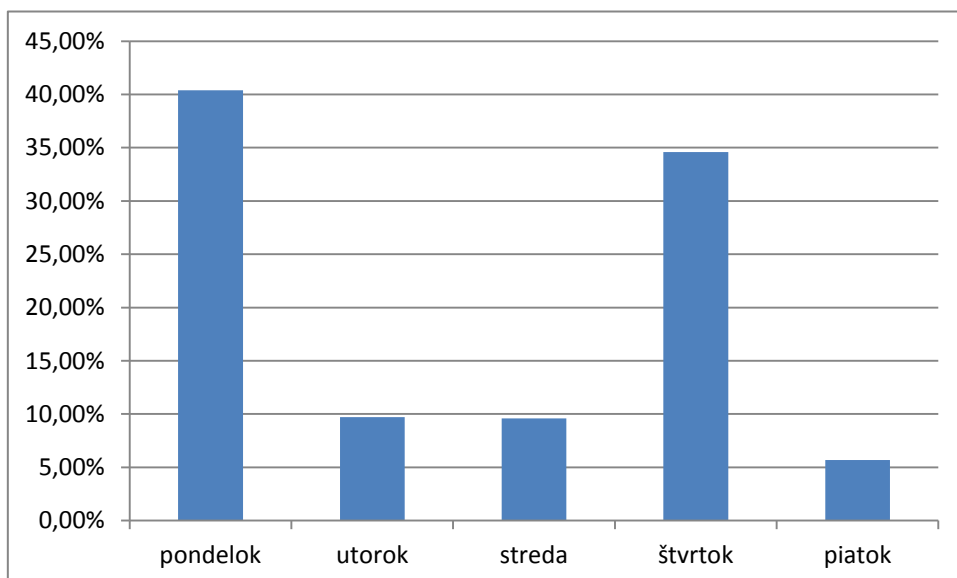


Väčšina respondentov je za zvýšenie intenzity výučby na 2x v týždni.

Otázka č. 13: V ktorých dňoch by vám kurz najviac vyhovoval?

Vyhodnotenie odpovedí na otázku je zobrazené v nasledovnom grafe č. 13

Graf č. 13: Percentuálne rozdelenie vhodností dní na vykonávanie kurzu



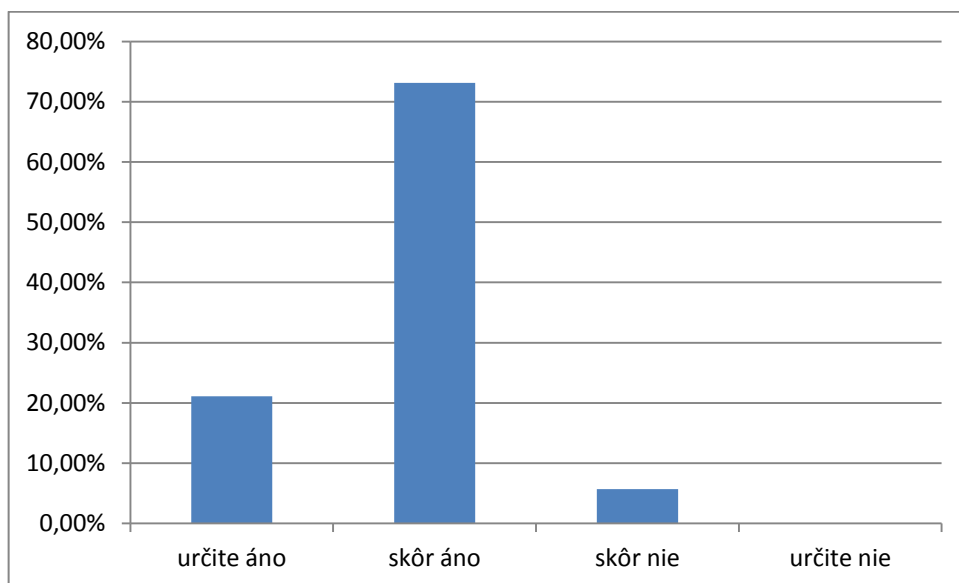
Pri dvojfázovej výučbe za týždeň by v poradí boli dni pondelok 40,4% a štvrtok 34,6%.

Otázka č. 14: Ste spokojný s podmienkami pre výučbu jazyka, ktoré vám poskytuje firma?

Prostredníctvom odpovedí na túto otázku je možné zistiť ako vnímajú respondenti vytvorené podmienky firmy pre úspešné absolvovanie jazykového kurzu. Okrem samotnej organizácie kurzu do podmienok patrí hlavne možnosť pravidelného navštevovania kurzu s ohľadom na plnenie pracovných povinností. Odpovede sú zaradené do štyroch kategórií. Počet respondentov v jednotlivých skupinách a ich percentuálny podiel z celkového počtu respondentov je nasledovný:

- určite áno - odpovedalo 11 respondentov, čo predstavuje 21,1%,
- skôr áno - odpovedalo 38 respondentov, čo predstavuje 73,1%,
- skôr nie - odpovedali 3 respondenti, čo predstavuje 5,7%,
- určite nie - odpovedalo 0 respondentov, čo predstavuje 0,0%

Graf č. 14: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa miery spokojnosti s poskytnutými podmienkami firmy pre výučbu



Výsledky odpovedí na túto otázku preukazujú spokojnosť respondentov s podmienkami, ktoré poskytuje firma zamestnancom pre výučbu. Percento 73,1% respondentov s uvedením odpovedí skôr áno a malé percento 5,7% s uvedením odpovede skôr nie však naznačujú určité firemné rezervy v pripravenosti podmienok pre výučbu. Na základe dodatočných rozhovorov s respondentmi firemné rezervy sú predovšetkým v tom, že kľúčovým výrobným pracovníkom, ktorí navštevujú jazykový kurz, je pre

veľké množstvo pracovných povinností, spojenými so služobnými cestami, znemožnená pravidelná účasť na kurze, ktorá je základným atribútom úspešného absolvovania kurzu.

Hypotéza č. 3: Predpokladáme, že väčšina respondentov bude hodnotiť kurz ako efektívny pre organizáciu – hypotézu budeme overovať otázkami dotazníka č. 15, 16, 18, 19.

Otázka č. 15: Myslíte si, že výučba jazyka Vám pomáha v plnení pracovných povinností?

Odpovede na túto otázku sú zaradené do štyroch skupín. Počet respondentov v jednotlivých skupinách a ich percentuálny podiel z celkového počtu respondentov je nasledovný:

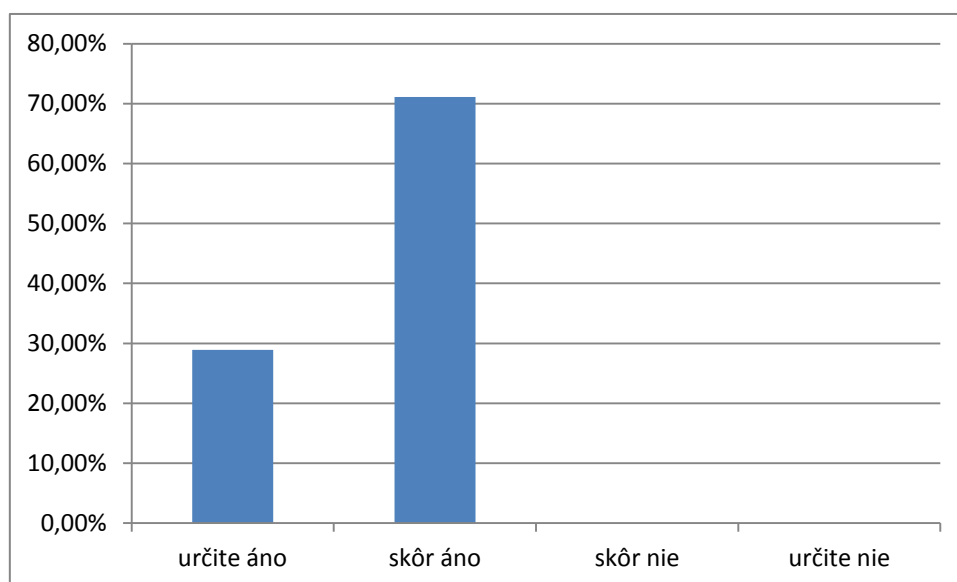
určite áno - odpovedalo 15 respondentov, čo predstavuje 28,9%,

skôr áno - odpovedalo 37 respondentov, čo predstavuje 71,1%,

skôr nie - odpovedalo 0 respondentov, čo predstavuje 0,0%,

určite nie - odpovedalo 0 respondentov, čo predstavuje 0,0%

Graf č. 15: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa zatriedenia či jazykové znalosti pomáhajú pri plnení pracovných povinností



Predmetná otázka je smerovaná k samotnému využitiu výsledkov jazykového kurzu jednotlivých respondentov vo firemnej praxi. Je potešiteľné, že oslovení zamestnanci

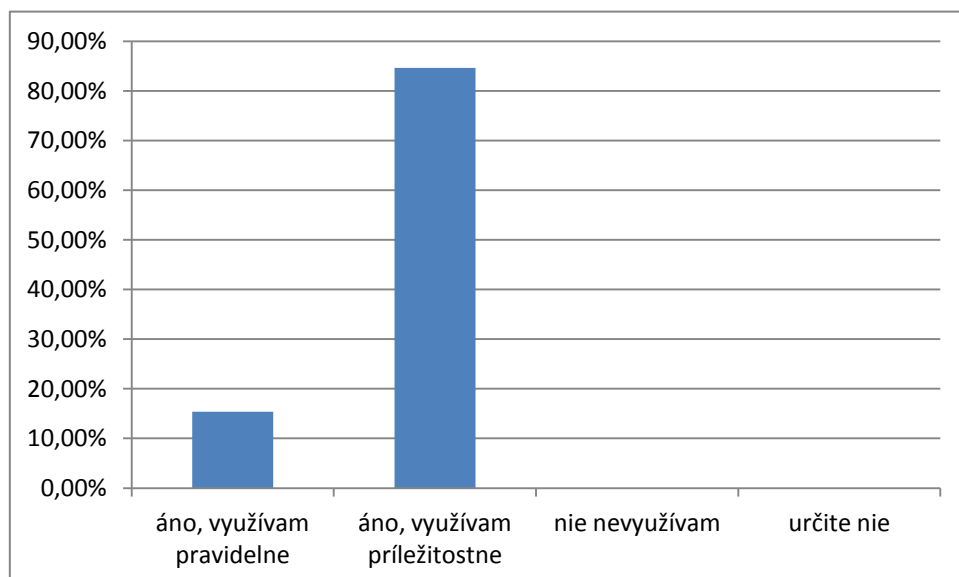
hodnotia prepojenosť získaných vedomostí z kurzu s aplikáciou v praxi vysoko pozitívne. Až 28,8 % respondentov potvrdila s určitosťou využitie jazykových znalostí pri plnení pracovných povinností. Ostatných 71,1% respondentov uviedlo pozitívny vplyv kurzu pri plnení pracovných povinností. Výučbu ako na obtiaž pri plnení pracovných povinností nedefinoval ani jeden z dotazovaných zamestnancov firmy. Z výsledkov je zrejmé, že zamestnanci vnímajú a v praxi sa im to aj potvrdzuje, že znalosť anglického jazyka je pri ich práci potrebná a pri určitých činnostiach prakticky nevyhnutná.

V úzkom súvisi s otázkou č. 15 je znenie **otázky č. 16: Využili ste už nadobudnuté jazykové znalosti v pracovnom procese?**

Odpovede na túto otázku sú zaradené do štyroch skupín. Skupiny odpovedí sú smerované na zistenie pravidelnosti využívania jazykových znalostí v pracovnom procese. Počet respondentov v jednotlivých skupinách a ich percentuálny podiel z celkového počtu respondentov je nasledovný:

- áno, využívam pravidelne - odpovedalo 8 respondentov, čo predstavuje 15,4%,
- áno, využívam príležitostne - odpovedalo 44 respondentov, čo predstavuje 84,6%,
- nie nevyužívam - odpovedalo 0 respondentov, čo predstavuje 0,0%,
- určite nie - odpovedalo 0 respondentov, čo predstavuje 0,0%

Graf č. 16: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa využitia jazykových znalostí v praxi



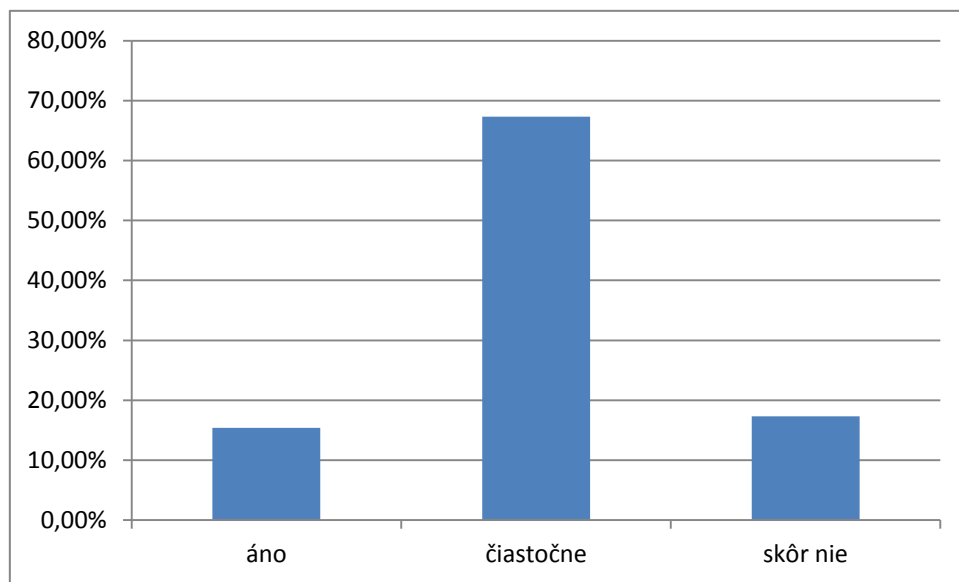
Odpovede na túto otázku dopĺňajú odpovede na predchádzajúcu otázku s tým že sú konkrétnejšie vo vzťahu k pravidelnosti používania cudzieho jazyka v pracovnej praxi. 8 respondentov (15,4%) pravidelne využíva znalosti jazyka pri práci. Až 84,6% respondentov využíva cudzí jazyk príležitostne. Žiadny z respondentov sa nevyjadril, že jazykové znalosti v pracovnom procese nevyužil. Odpovede na túto otázku jednoznačne potvrdili, aký veľký význam má pre pracovníkov firmy potreba poznať cudzí jazyk.

Otázka č. 18: Využíva dostatočne firma Vaše jazykové znalosti?

Odpovede na túto otázku sú zaradené do troch skupín. Počet respondentov v jednotlivých skupinách a ich percentuálny podiel z celkového počtu respondentov je nasledovný:

- áno - odpovedalo 8 respondentov, čo predstavuje 15,4%,
- čiastočne - odpovedalo 35 respondentov, čo predstavuje 67,3%,
- skôr nie - odpovedalo 9 respondentov, čo predstavuje 17,3%

Graf č. 18: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa zatriedenia či využíva firma dostatočne ich jazykové znalosti



Na základe štatistického spracovania údajov môžeme konštatovať, že spoločnosť nie v plnej miere využíva jazykové schopnosti zamestnancovi. Môže ísť o vedomé nevyužitie jazykového potenciálu zamestnancov z dôvodu špecifikácie pracovnej náplne, ktorá nevyžaduje jazykové kompetencie, ale aj neefektívne využívanie potenciálu jazykovo zdatných pracovníkov. Až 17,3% respondentov, ktorí sa vyjadrili,

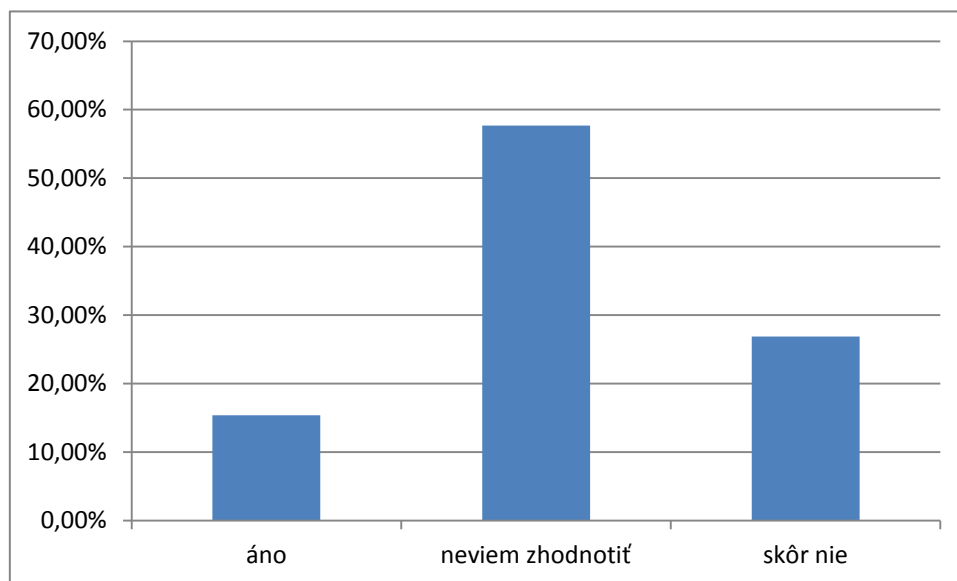
že firma nevyužíva ich jazykové schopnosti nie je zanedbateľné percento, čo môže naznačiť, že firma vynakladané prostriedky do jazykových kurzov nie vždy využíva efektívne.

Otázka č. 19: Myslíte si, že Vaše jazykové vedomosti sú na takej úrovni, aby ste mohli pracovať v zahraničí?

Odpovede na túto otázku sú zaradené do troch skupín. Počet respondentov v jednotlivých skupinách a ich percentuálny podiel z celkového počtu respondentov je nasledovný:

- áno - odpovedalo 8 respondentov, čo predstavuje 15,4%,
- neviem zhodnotiť - odpovedalo 30 respondentov, čo predstavuje 57,7%,
- skôr nie - odpovedalo 14 respondentov, čo predstavuje 26,9%

Graf č. 19: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa ich zatriedenia z pohľadu množstva jazykových vedomostí s možnosťou pracovať v zahraničí



V odpovediach je naznačený potenciál firmy pracovať na výslovne zahraničných projektoch s potrebou vysokej znalosti cudzieho jazyka. Percentuálne zastúpenie 15,4% respondentov, ktorí si trúfajú zvládnuť takúto prácu je slušný základ pre možnosti firmy podnikáť v tomto smere. Nejednoznačných respondentov, ktorí nevedia zhodnotiť svoju kvalitu znalosti jazyka pre prácu v zahraničí je až 57,7%. Z tohto množstva, by na základe ich dodatočného externého testovania, mohlo byť prekvalifikovaných určité

percento do prvej ako i tretej skupiny. To isté zobjektívnenie by bolo potrebné zrealizovať aj s 26,8% podielom respondentov v tretej skupine.

Hypotéza č. 4: Predpokladáme, že väčšina účastníkov kurzu je pripravená pre možnosť pracovného využitia v zahraničí – túto hypotézu budeme overovať otázkami č. 19, 21, 22.

Údaje otázky č. 19 sme štatisticky spracovali a vyhodnotili už v súvislosti s pracovnou hypotézou č. 3.

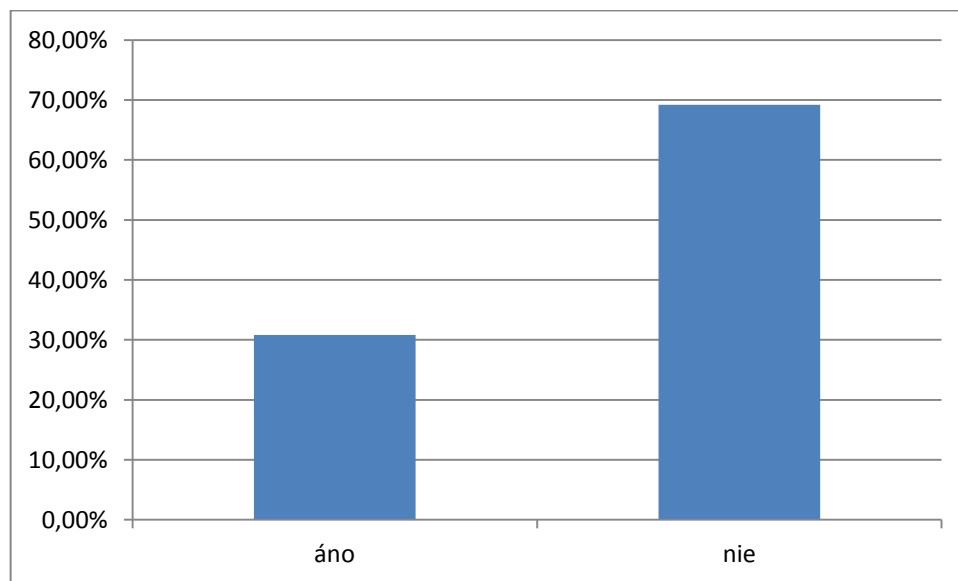
Otázka č. 21: Zúčastnili ste sa už na medzinárodnej konferencii /stáži/, prípadne absolvovali ste pracovné stretnutia so zahraničnými partnermi?

Odpovede na túto otázku sú zaradené do dvoch kategórií. Počet respondentov v jednotlivých skupinách a ich percentuálny podiel z celkového počtu respondentov je nasledovný:

áno - odpovedalo 16 respondentov, čo predstavuje 30,8%,

nie - odpovedalo 36 respondentov, čo predstavuje 69,2%

Graf č. 21: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa toho či sa zúčastnili medzinárodných konferencií, prípadne pracovných stretnutí so zahraničnými partnermi



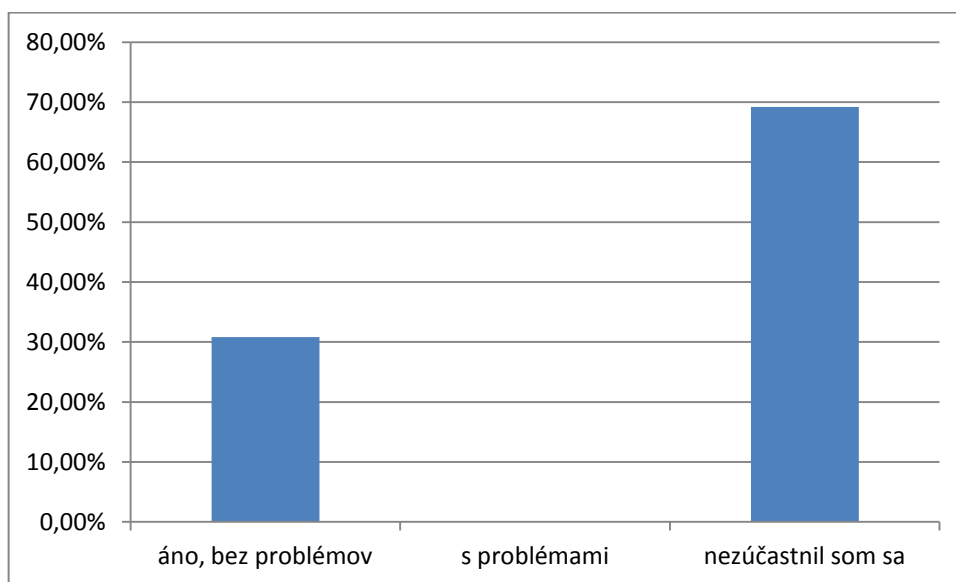
Odpovede na otázku preukazujú, že 30,8% respondentov aktívne používalo jazykové vedomosti na medzinárodných konferenciách alebo pracovných stretnutiach.

Otázka č. 22: Ak áno, porozumeli ste a vedeli komunikovať v tomto jazyku bez problémov?

Odpovede na túto otázku sú zaradené do dvoch kategórií. Počet respondentov v jednotlivých skupinách a ich percentuálny podiel z celkového počtu respondentov je nasledovný:

- áno, bez problémov - odpovedalo 16 respondentov, čo predstavuje 30,8%,
- s problémami - odpovedalo 0 respondentov, čo predstavuje 0,0%,
- nezúčastnil som sa - odpovedalo 36 respondentov, čo predstavuje 69,2%

Graf č. 22: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa ich odpovedí, či vedeli komunikovať v cudzom jazyku bez problémov



Podľa výsledkov odpovedí je zrejmé, že respondenti, ktorí dostali možnosť aplikovať jazykové vedomosti v praxi nemali problémy s komunikáciou a sú na takúto činnosť už teraz dobre pripravení.

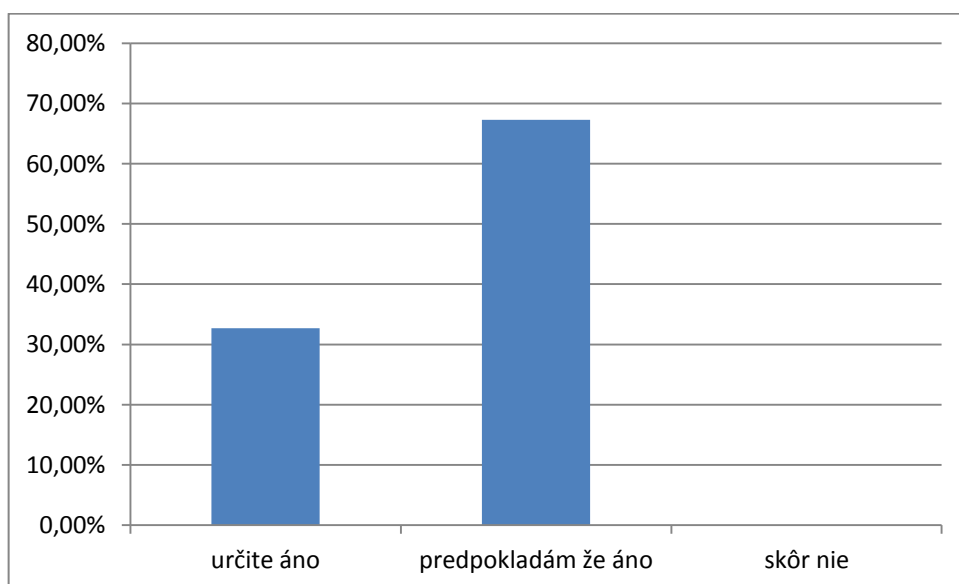
Hypotéza č. 5: Predpokladáme, že väčšina respondentov bude hodnotiť kurz ako pre nich prínosný z hľadiska ich naplnených očakávaní a kariérového rastu – uvedenú pracovnú hypotézu sme overovali otázkami dotazníka č. 17, 20, 23,

Otázka č. 17: Môže ovplyvniť absolvovanie výučby jazyka Váš kariérny rast?

Odpovede na túto otázku sú zaradené do troch skupín. Počet respondentov v jednotlivých skupinách a ich percentuálny podiel z celkového počtu respondentov je nasledovný:

- určite áno - odpovedalo 17 respondentov, čo predstavuje 32,7%,
- predpokladám že áno - odpovedalo 35 respondentov, čo predstavuje 67,3%,
- skôr nie - odpovedalo 0 respondentov, čo predstavuje 0,0%

Graf č. 17: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa zatriedenia či výučba jazyka môže ovplyvniť kariérny rast



Odpovede opätovne potvrdili vnímanie respondentov, aká dôležitá je znalosť cudzieho jazyka pre samotný pracovný proces, čo má za následok aj veľký predpoklad pre osobný kariérny rast vo firme. Samozrejme prvotným predpokladom pre kariérny rast sú manažérske a odborné schopnosti zamestnancov, ale znalosť cudzieho jazyka je pre postup zamestnanca v kariére prakticky nevyhnutný. Potvrďuje to vysoké percento (32,7%) odpovedí, ktoré s určitosťou potvrdzujú potrebu znalosti cudzieho jazyka pre kariérny rast, ako aj 67,3% respondentov ktorí predpokladajú že znalosť cudzieho jazyka môže pomôcť pri kariérom raste zamestnanca.

Rozdelenie do vekových kategórií je zaujímavé z pohľadu vnímania perspektívneho využitia znalostí jazyka v pracovnom procese a kariérom raste.

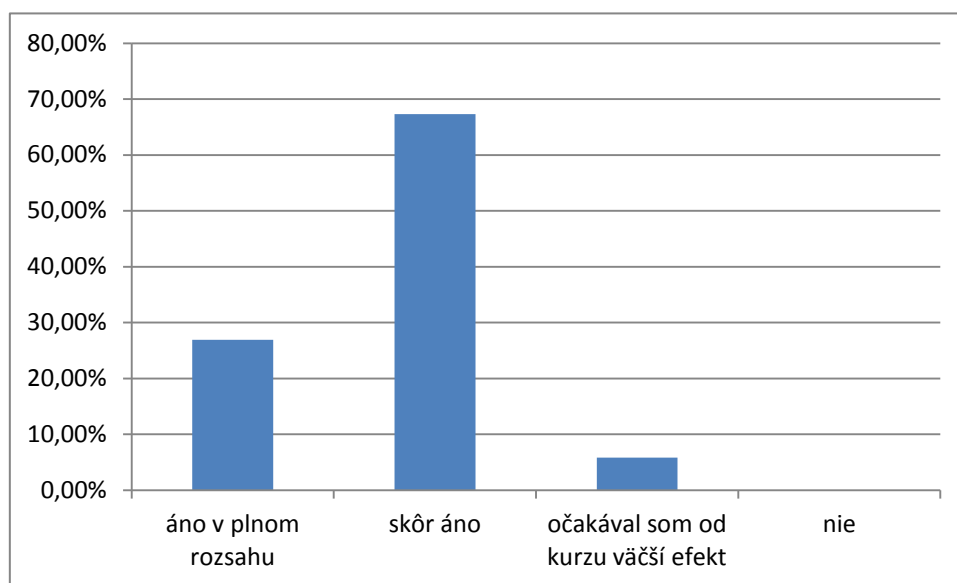
Zaujímavé je percentuálne porovnanie posudzovania vplyvu jazykovej znalosti na kariérny rast pri rôznych vekových kategóriách. Mladšie vekové skupiny prisudzujú väčší význam znalosti jazyka na ich kariérny rast, čo je znázornené v grafe č. 17

Otázka č. 20: Splnili sa Vaše očakávania od jazykovej výučby?

Odpovede na túto otázku sú zaradené do štyroch skupín. Počet respondentov v jednotlivých skupinách a ich percentuálny podiel z celkového počtu respondentov je nasledovný:

áno v plnom rozsahu - odpovedalo 14 respondentov, čo predstavuje 26,9%,
skôr áno - odpovedalo 35 respondentov, čo predstavuje 67,3%,
očakával som od kurzu väčší efekt - odpovedali 3 respondenti, čo predstavuje 5,8%,
nie - odpovedalo 0 respondentov, čo predstavuje 0,0%

Graf č. 20: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa ich zatriedenia z pohľadu splnenia očakávaní od jazykového kurzu



Otázka č. 20 je smerovaná na globálne zhodnotenie doterajšej jazykovej výučby z hľadiska naplnenia očakávaní respondentov. V pozitívnom smere sa vyjadrilo až 69,2% respondentov, z toho 26,9% proklamovalo plný rozsah naplnených očakávaní. Len 5,8% respondentov očakávalo od kurzu väčší efekt a žiadny z respondentov sa nevyjadril, že by neboli splnené jeho očakávania. Výsledok je z hľadiska hodnotenia jazykovej výučby značne priaznivý a môže byť pozitívnym signálom pre firmu v zmysle pokračovania v tomto vzdelávaní.

Otázka č. 23: Chcete v jazykovom kurze pokračovať aj naďalej?

Odpovede na túto otázku sú zaradené do dvoch kategórií. Počet respondentov v jednotlivých skupinách a ich percentuálny podiel z celkového počtu respondentov je nasledovný:

áno - odpovedalo 52 respondentov, čo predstavuje 100,0%,

nie - odpovedalo 0 respondentov, čo predstavuje 0,0%

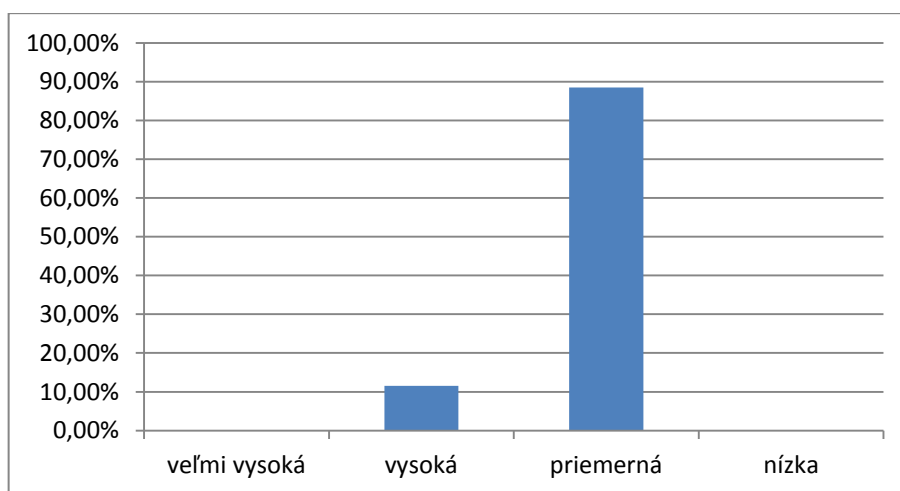
Výsledok odpovedí na predmetnú otázku je jednoznačný. Všetci respondenti – 100% chcú pokračovať v jazykovom kurze. Je to jasné zhodnotenie potreby a významu jazykového vzdelávania pre zamestnancov v symbióze s pracovnými potrebami firmy. Taktiež to značí že jazykový kurz je na slušnej odbornej úrovni.

Otázkami dotazníka č. 11 a č. 24 sme získali doplňujúce údaje týkajúce sa hodnotenia celkovej náročnosti kurzu a dôvodov neúčasti na kurze.

Otázka č. 11: Ako hodnotíte náročnosť kurzu ?

Odpovede sú od veľmi vysokej náročnosti cez vysokú, priemernú až po nízku náročnosť. 6 respondentov (11,5%) sa priklonilo na zhodnotenie kurzu ako vysoko náročného. 46 respondentov (88,5%) ako priemerne náročného. Veľmi vysokú náročnosť ako aj nízku náročnosť neoznačil nikto z respondentov.

Graf č. 11: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa vyjadrenia o náročnosti kurzu

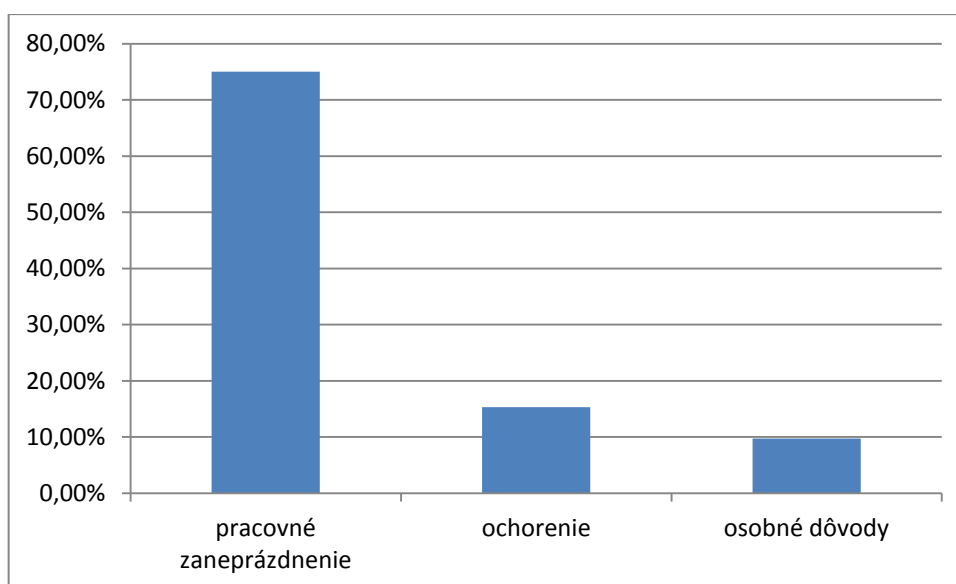


Otázka č. 24: Dôvody neúčasti na kurze?

K otázke neboli poskytnuté skupiny odpovedí. Respondenti mali možnosť vpísať odpovede, ktoré z ich pohľadu im znemožňovali účasť na kurze.

Najväčšia skupina – až 39 respondentov (75,0%) uviedlo ako dôvod neúčasti na kurzoch pracovné zaneprázdnenie. Druhá najväčšia skupina 8 respondentov (15,3%) uviedla neúčasť z dôvodu ochorenia resp. ošetrovania člena rodiny. Ostávajúci piati respondenti (9,7%) uviedli osobné dôvody.

Graf č. 23: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa dôvodov neúčasti na kurze



Výsledok odpovedí poukazuje na potrebu firmy skĺbiť pracovné povinnosti zamestnancov z pohľadu možností ich účasti na jazykovom kurze.

3.2.3 Verifikácia hypotéz

Hypotéza č.1: Predpokladáme, že väčšina respondentov bude spokojná s učením lektora.

Na potvrdenie tejto hypotézy boli smerované otázky č. 7, 8, 9 a 10.

Odpovede na otázku č.7 „Ako ste spokojný so spôsobom výučby Vášho lektora?“ potvrdzujú veľkú spokojnosť respondentov s výučbou. Veľmi spokojných je 23,1% opýtaných a 67,3% respondentov je spokojných s výučbou čo je spolu 90,4%. Len 9,6% je skôr nespokojných a nespokojný nie je ani jeden z opýtaných. Vyhodnotenie dvoch kurzov v dvoch lokalitách s rôznymi lektormi vychádza nepriaznivejšie na pracovisku mimo Bratislavy. Avšak aj tu je prevažná väčšina s výučbou spokojná až veľmi spokojná – spolu 73,7%. Skôr nespokojných je 26,3%.

Podrobnejší rozbor výučby lektora je monitorovaný nasledovnými otázkami:

Otázka č. 8: „Pripravenosť lektora na hodinách?“ pri tejto otázke sa dosiahlo percento spokojných až veľmi spokojných spolu až 92,3%. Skôr nespokojných bolo 7,7%. Nespokojný nebol nikto. V rámci rozdelenia odpovedí po pracoviskách sa potvrdilo, že na pracovisku mimo Bratislavy je viac skôr nespokojných 21,1% opýtaných, pričom v Bratislave 0,0% respondentov.

Pracovnú hypotézu č. 1 sme overovali aj otázkou č.9 „Špecializuje lektor výučbu dostatočne k profesijným potrebám?“ Odpovede opäť potvrdili spokojnosť respondentov, až 78,8% odpovedalo „áno dostatočne“, 21,1% odpovedalo, že to nevie posúdiť a žiadny respondent si nezvolil odpoveď „nedostatočne“. Rozdelenie výsledkov odpovedí po pracoviskách je vyrovnané, pričom pri tejto otázke to vychádza mierne pozitívnejšie pre lektora na pracovisku mimo Bratislavy.

Kvalita lektora je úzko previazaná s vhodnou voľbou metodiky vyučovacej hodiny. Túto stránku posudzovala otázka č. 10 „ Ako ste spokojný so štruktúrou hodiny?“ K tejto otázke bolo koncipovaných až šesť odpovedí. Prakticky bez výhrady so štruktúrou hodiny bolo 15,4% respondentov. Ostatní by si priali viac komunikácie v cudzom jazyku 46,2% a viac počúvania v cudzom jazyku 34,6%. 3,8% by si priala viac gramatických cvičení. Odpovede na túto otázku nepreukazujú veľkú spokojnosť so štruktúrou hodiny. Percentuálnu disproporciu s pozitívnymi odpoveďami na predchádzajúce otázky môžeme prisudzovať možnosti širokej škály odpovedí na túto otázku ako aj vnímania respondentov v zmysle „čo by ešte vylepšili“ v štruktúre hodiny. Odpovede na túto otázku nepopierajú spokojnosť s výučbou a kvalitou lektora, ale smerujú k skvalitneniu vyučovacej hodiny.

Po zhodnotení výsledkov odpovedí na uvedené otázky môžeme konštatovať, že **pracovná hypotéza č. 1 sa potvrdila.**

Hypotéza č. 2: Predpokladáme, že väčšina respondentov bude spokojná s organizáciou kurzu.

Pre potvrdenie tejto hypotézy treba čerpať z odpovedí na otázky č. 12, 13 a č.14.

Otázky č. 12 a č. 13 sú smerované k získaniu informácií, či zvolený model organizovania kurzu 1x za týždeň je vhodný pre samotných aktérov kurzu. Výsledky naznačujú, že respondenti sa skôr prihovárajú za model s frekvenciou výučby 2x za týždeň – 67,3% respondentov. Odpovede na otázku č. 13 aj naznačili vhodné dni na výučbu – pondelok a štvrtok (40,4% pondelok a 34,6% štvrtok).

Otázka č. 14 „Ste spokojný s podmienkami pre výučbu jazyka, ktoré Vám poskytuje firma?“ Výsledky preukazujú prevažnú spokojnosť s podmienkami, ktoré firma poskytuje pre výučbu. Ako sme však už pri vyhodnotení odpovedí na túto otázku uviedli, je potrebné z pozície firmy zosúladiť pracovnú vyťaženosť predovšetkým kľúčových zamestnancov s organizáciou kurzov, aby bola zabezpečená v maximálnej miere ich pravidelná účasť na kurze.

Na základe vyhodnotenia odpovedí k reprezentatívnym otázkam k zneniu hypotézy II. môžeme konštatovať, že predpoklad že väčšina respondentov bude spokojná s organizáciou kurzu sa nenaplnil, **pracovná hypotéza č. 2 sa nepotvrdila.**

Hypotéza č. 3: Predpokladáme, že väčšina respondentov bude hodnotiť kurz ako efektívny pre organizáciu.

Pracovnú hypotézu č. 3 sme overovali údajmi otázok č. 15, 16,18 a 19. Odpovede na otázku č. 15 „Myslíte si, že výučba jazyka Vám pomáha v plnení pracovných povinností?“ nám potvrdzujú predpoklad hypotézy č. III. Svedčí o tom prakticky 100% -né tvrdenie respondentov, že výučba jazyka a nadobudnuté jazykové kompetencie im pomáhajú v plnení pracovných povinností. To znamená že ich priamo využívajú v pracovnom procese. Až 28,9% respondentov potvrdzuje s určitosťou, a ostávajúcich 71,1% respondentov uviedlo pozitívny vplyv kurzu pri plnení pracovných povinností. Ďalšie potvrdenie tejto hypotézy nám preukázali výsledky odpovedí na otázku č. 16 „Využili ste už nadobudnuté jazykové znalosti v pracovnom procese?“ 15,4% respondentov potvrdilo, že nadobudnuté jazykové znalosti využívajú pravidelne v pracovnom procese a 84,6% ich využíva príležitostne. Spolu je to 100% respondentov, ktorí priznávajú, že využívajú jazykové znalosti v práci.

Ďalšia anketová otázka zisťovala hodnotenie respondentov z pohľadu firemného využívania ich jazykových kompetencií. Z odpovedí vyplýva, že potenciál dotazovaných zamestnancov, ich jazykové kompetencie, nie sú dostatočne využívané. Až 17,3% respondentov sa vyjadrili, že firma skôr nevyužíva ich jazykové schopnosti. Môže sa za tým skrývať vedomé nevyužitie jazykového potenciálu zamestnancov z dôvodu špecifikácie pracovnej náplne, ale aj neefektívne využívanie potenciálu jazykovo zdatných zamestnancov. Z pohľadu porovnania odpovedí na predchádzajúce otázky s odpoveďami na túto otázku to vyznieva tak, že respondenti síce spontánne využívajú jazykové znalosti v pracovnom procese, no z pozície priameho firemného využívania jazykových znalostí v konkrétnych pracovných pozíciách respondenti cítia rezervy.

Pri hľadaní odpovede na hodnotenie efektívnosti kurzu pre organizáciu nám poslúžili aj odpovede na otázku č. 19 „Myslíte si, že Vaše jazykové vedomosti sú na takej úrovni, aby ste mohli pracovať v zahraničí?“ Odpovede na túto otázku preukázali, že časť respondentov -15,4% sa posudzuje, že je schopná pracovať na zahraničných projektoch s potrebou znalosti cudzieho jazyka.

Po zhodnotení odpovedí na uvedené otázky je možné skonštatovať, že respondenti využívajú nadobudnuté jazykové znalosti často v pracovnom procese. Značná časť respondentov už pracuje, resp. si trúfa pracovať na zahraničných projektoch. Z odpovedí je zrejmé, že väčšina respondentov hodnotí kurz ako efektívny pre organizáciu, **môžeme konštatovať, že hypotéza č. 3 sa potvrdila.**

Hypotéza č. 4: Predpokladáme, že väčšina účastníkov kurzu je pripravená pre možnosť pracovného využitia v zahraničí.

Na potvrdenie tejto hypotézy boli postavené otázky č. 19, 21 a 22.

Otázkou č. 21 „Zúčastnili ste sa už na medzinárodnej konferencii /stáži/, prípadne absolvovali ste pracovné stretnutia so zahraničnými partnermi?“ sme zisťovali praktické skúsenosti s aplikáciou znalostí jazyka v pracovnom prostredí na vyššej úrovni s potrebou odbornej jazykovej kompetencie zamestnanca. S touto skúsenosťou sa stretlo 30,8% respondentov. Odpoveďou na otázku č. 22 „Ak áno, porozumeli ste a vedeli komunikovať v tomto jazyku bez problémov?“ potvrdili všetci respondenti, ktorí absolvovali medzinárodnú konferenciu alebo pracovné stretnutia so zahraničnými partnermi, že s komunikáciou nemali problémy a sú na takúto činnosť už teraz dobre

pripravení. Na otázku č. 19 „Myslíte si, že Vaše jazykové vedomosti sú na takej úrovni, aby ste mohli pracovať v zahraničí?“ Na túto otázku odpovedalo pozitívne 15,4% respondentov, ktorí si trúfajú zvládnuť takúto prácu. Nejednoznačných respondentov, ktorí nevedia zhodnotiť svoju kvalitu znalosti jazyka pre prácu v zahraničí je až 57,7%. Na základe zhodnotenia odpovedí na uvedené otázky môžem skonštatovať, že potvrdenie hypotézy je nepravdepodobné. Jednoznačne sa k zvládnutiu pracovať v zahraničí prihlásilo 15,4% respondentov. Je možné konštatovať, že 30,8% respondentov by s veľkým predpokladom zvládli prácu v zahraničí, čo potvrdili bezproblémovým zvládnutím pracovných rokovaní v cudzom jazyku. V tejto skupine predpokladáme začlenenie skupiny uvedených 15,4% respondentov ktorí sa už priamo prihlásili, že zvládnu prácu v zahraničí. Ostáva nám skupina nejednoznačných respondentov až 57,7%, ktorí nevedia zhodnotiť svoju kvalitu znalosti jazyka pre prácu v zahraničí. Z tohto množstva, by na základe ich dodatočného externého testovania, mohlo byť určité percento prekvalifikovaných do skupiny ktorí by zvládli prácu v zahraničí. Je to ale len pravdepodobnostné zhodnotenie a tak na základe objektívneho posúdenia odpovedí konštatujeme, že **hypotéza č. 4 sa nepotvrdila.**

Hypotéza č. 5: Predpokladáme, že väčšina respondentov bude hodnotiť kurz ako pre nich prínosný z hľadiska ich naplnených očakávaní a kariérového rastu.

Na zistenie správnosti predpokladu tvrdenia prvej časti hypotézy z pohľadu prínosnosti kurzu z hľadiska naplnených očakávaní respondentov, nám poslúžili odpovede na otázky č. 17, č. 20 a č. 23

Na otázku č. 20 : „Splnili sa Vaše očakávania od jazykovej výučby?“ dostávame priame odpovede na prvú časť hypotézy. V pozitívnom smere sa vyjadriло až 69,2% respondentov, z toho 26,9% proklamovalo plný rozsah naplnených očakávaní. Potvrdenie pravdepodobnosti prvej časti hypotézy preukazujú aj výsledky odpovedí na otázku č. 23 „Chcete v jazykovom kurze pokračovať aj naďalej?“ Kladná odpoveď na túto otázku u všetkých respondentov vyjadruje potvrdenie spokojnosti a naplnenosti očakávaní od jazykového kurzu.

Čo sa týka vplyvu kurzu na kariérny rast respondentov je tu zjavné vnímanie respondentov, že znalosť cudzieho jazyka má značný vplyv na ich kariérny rast. Potvrdzuje to vysoké percento (32,7%) odpovedí, ktoré s určitosťou potvrdzujú potrebu znalosti cudzieho jazyka pre kariérny rast, ako aj 67,3% respondentov ktorí

predpokladajú že znalosť cudzieho jazyka môže pomôcť pri kariérom raste zamestnanca.

Záverom môžeme skonštatovať, že **hypotéza č. 5 sa potvrdila, teda očakávania respondentov boli naplnené a myslia si, že kurz je významný pre ich kariéru.**

3.3 Závěry a odporúčania prieskumu

Na základe analýzy a interpretácie výsledkov prieskumu môžeme konštatovať, že vzdelávací program výučby anglického jazyka má v akciovej spoločnosti svoje opodstatnenie, rozširuje možnosti pôsobnosti na zahraničnom trhu a zvyšuje hodnotu kvality svojich zamestnancov, väčšina zamestnancov podniku hodnotí kurz ako efektívny, prínosný pre podnik, ako aj pre nich samotných. Na základe prieskumu navrhujeme tieto opatrenia:

- Prehodnotiť možnosť zabezpečiť vzdelávanie 2-krát týždenne, pri vytážených kľúčových zamestnancoch snažiť sa vytvoriť také podmienky, aby pravidelne mohli navštevovať kurz.
- Lektorom kurzu anglického jazyka odporúčame venovať väčšiu pozornosť komunikácii v anglickom jazyku v konkrétnych pracovných situáciách, väčšiu pozornosť venovať počúvaniu nahrávok v angličtine.
- Odporúčame používať aktivizujúce metódy vzdelávania, ktorými sa rozvíja schopnosť komunikovať, napríklad hranie rol.
- Vzhľadom na to, že až 57,7 % účastníkov nevedelo zhodnotiť kvalitu jazykovej kompetencie, zabezpečiť úvodné, priebežné a záverečné hodnotenie jazykovej kompetencie: úroveň komunikácie, písania, čítania, porozumenia, v každom kurze, aby mal účastník vzdelávania informácie o úrovni rozvoja, či stagnácie svojej jazykovej kompetencie.

ZÁVER

Zámerom tejto diplomovej práce bolo poodkryť dvere do vzdelávania zamestnancov podniku XY. Pri napĺňaní tohto zámeru sme uviedli stanovené priority celoživotného vzdelávania v dokumentoch vzdelávacej politiky EU a SR, vymedzili sme základné pojmy, ktoré súvisia s témou, špecificky sme sa venovali podnikovému vzdelávaniu dospelých, systematickému vzdelávaniu zamestnancov, od identifikácie vzdelávacích potrieb, až po vyhodnocovanie vzdelávania. Od zamestnancov organizácie, sa stúpajúcim nárastom nových úloh, vyžaduje širšia škála schopností a poznatkov, bez ktorých by plnenie týchto úloh nebolo možné kvalitne zabezpečiť. Súčasne, s kladenými nárokmi na zamestnanca je potrebné, aby boli vyvážené s poskytovaním možností na zabezpečenie získania potrebných poznatkov a zručností, kompetencií. Ide tu o uvedenie si, že investície do ľudských zdrojov sú investíciou, ktorá následne podniku zabezpečí udržanie a rozvíjanie svojej pozície. V práci bolo poukázané aj na dôležitosť úlohy personálnej politiky, kde práve úloha personálneho oddelenia spočíva okrem iných vo vysoko odbornom prístupe k zabezpečovaniu vzdelávacích programov. Poukázali sme na postupy, ktoré predchádzajú samotným vzdelávacím programom, a to postupy, procesy identifikácie potrieb vzdelávania a následného vypracovania projektu vzdelávacieho kurzu s jeho realizácie a následným vyhodnocovaním.

Zrealizovali sme prieskum. Zistili sme, že aj v súčasnej zložitej ekonomickej situácii je vytváraný priestor na zabezpečovanie vzdelávacích aktivít podnikového vzdelávania. Aj v praxi sa potvrdzuje, že personálne oddelenia, v našom prípade konkrétne zamestnanecký odbor plní úlohu koordinátora pre vzdelávaciu činnosť v podniku. Vzhľadom na stále rastúce potreby jazykových znalostí, bol projekt prieskumu zameraný na prieskum spokojnosti účastníkov kurzu anglického jazyka. Metódou zberu empirických údajov bol dotazník, na základe výsledkov prieskumu môžeme tvrdiť, že zamestnanci podniku vnímajú kurzy jazykovej prípravy ako prínosné, a to tak pre podnik, ako aj pre nich samotných. Na záver môžeme konštatovať, že podceňovanie podnikového vzdelávania sa nevypláca, nakoľko, ak sa venuje vzdelávaniu zamestnancov dostatočná pozornosť, tak sa môže predísť zlým hospodárskym výsledkom a možno až hroziacemu zániku. Len podniky, ktoré sa neboja zainvestovať do vzdelávacích programov a vedia, že práve ľudské zdroje sú hybnou silou v podniku, vedia sa flexibilne prispôbiť meniacim sa požiadavkám na trhu.

BIBLIOGRAFIA

Zoznam použitých slovenských zdrojov

KACHAŇÁKOVÁ, A. *Riadenie ľudských zdrojov*. Bratislava: SPRINT, 2001. ISBN 80-88848-72-5.

TUMA, J. *Manažérske umenie*. Bratislava: PRÁCA, r. 1990. ISBN 80-7094-080-8.

TUMA, M. *Metódy výchovy a vzdelávania dospelých*. Bratislava: Obzor, 1987. 65-007-87.

ŠVEC, Š. *Metodológia vied o výchove*. 1. vyd. Bratislava: Iris, 1998. ISBN 80-88778-73-5.

Zoznam použitých zahraničných zdrojov

ARMOSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. 8 vyd. Praha: Grada, 2002. ISBN 80-24704-69-2.

BARTÁK, J. *Vzdelávání ve firmě*. 1. vyd. Alfa Publishing, 2007. ISBN 978-80-86851-68-6.

BARTOŇKOVÁ, H. *Firemní vzdelávání*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-2914-5.

BĚLOHLÁVEK, F. *Jak řídit a vést lidi*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-840-6.

HREBÍČEK, V. *Řízení lidských zdrojů*. 1. Vyd. Brno: Masarykova Univerzita, 2008. ISBN 987-80-210-4537-8.

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

KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: MANAGEMENT PRESS, 1995. ISBN 80-85943-01-8.

MUŽÍK, J. *Edukace řídicích dovedností*. 1. vyd. Praha: ASPI, 2008. ISBN 978-80-7357-341-6.

MUŽÍK, J. *Profesní vzdělávání dospělých*. Praha: Codex Bohemia, 1999. ISBN 80-85963-93-0

PALÁN, Z. *Výkladový slovník – lidské zdroje*. 1. vyd. Praha: Academia, 2002. ISBN 80-200-0950-7.

PLAMÍNEK, J. *Vzdělávání dospělých*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3235-0.

TURECKIOVÁ, M. *Klíč k účinnému vedení lidí: Odemkněte potenciál svých spolupracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-0882-9.

VETEŠKA, J. a TURECKIOVÁ, M. *Kompetence vo vzdelávaní*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-1770-8.

VODÁK, J. a KUCHARČÍKOVÁ, A.. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3651-8.

ZLÁMALOVÁ, H. *Distanční vzdělávání a eLearning*. Praha: Vysoká škola J. A. Komenského, 2008. ISBN: 978-80-86723-74-7.

Zoznam použitých internetových zdrojov

E-360, *Schéma výstupů z 360° spätnej väzby*, [online]. 2013. [cit. 2013-02-05]. Dostupné na internete: http://www.e-360.cz/e360_cz/vystup.php

Komunitárny program Európskej únie – Program celoživotného vzdelávania. [online]. [cit. 2013-01-22]. Dostupné na internete www.minedu.sk/data/att/2335.pdf

Koncepcia celoživotného vzdelávania v Slovenskej republike. [online]. 2005, [cit. 2013-01-21]. Dostupné na internete <http://www.minedu.sk/dokumenty-a%C2%A0predpisy-v-oblasti-celozivotneho-vzdelavania/>

Memorandum o celoživotnom vzdelávaní sa. [online]. 2000, [cit. 2013-01-23]. Dostupné na internete <http://www.minedu.sk/memorandum-o-celozivotnom-vzdelavani/>

Predbežný zámer implementácie krátkodobých, strednodobých a dlhodobých cieľov v súlade so Stratégiou celoživotného vzdelávania 2011, akčného plánu a odporúčaní projektu SAAIC „Národné fórum ako nástroj zlepšenia stratégie celoživotného vzdelávania“. [online]. [cit. 2013-02-03]. Dostupné na internete <http://www.minedu.sk/dokumenty-a%C2%A0predpisy-v-oblasti-celozivotneho-vzdelavania/>

Stratégia celoživotného vzdelávania – aktualizácia 2011 (zhrnutie). [online]. [cit. 2013-01-19]. Dostupné na internete <http://www.minedu.sk/dokumenty-a%C2%A0predpisy-v-oblasti-celozivotneho-vzdelavania/>

ZOZNAM OBRÁZKOV, TABULIEK A GRAFOV

Zoznam obrázkov

Obrázok č. 1: Celoživotné vzdelávanie	18
Obrázok č. 2: Cyklus vzdelávania a rozvoja zamestnancov	27
Obrázok č. 3: 360° spätná väzba.....	35
Obrázok č. 4: Schéma výstupů z 360° spätnej väzby	36
Obrázok č. 5: Organizačná štruktúra spoločnosti	41

Zoznam tabuliek

Tabuľka č. 1: Charakteristiky formálneho a neformálneho vzdelávania.....	20
--	----

Zoznam grafov

Graf č. 1: Pomer mužov a žien vo výskumnej vzorke	50
Graf č. 2: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa dosiahnutého veku	50
Graf č. 3: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa dosiahnutého vzdelania	51
Graf č. 4: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa dĺžky pôsobenia vo firme	52
Graf č. 5: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa dĺžky účasti na kurze	52
Graf č. 6: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa miesta pracoviska	53
Graf č. 7: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa spokojnosti so spôsobom výučby lektora	54
Graf č. 7/a: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa spokojnosti so spôsobom výučby lektora a miesta pracoviska	55
Graf č. 8: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa spokojnosti s prípravou lektora na hodinách	55
Graf č. 8/a: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa spokojnosti s prípravou lektora na hodinách a miesta pracoviska	56
Graf č. 9: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa spokojnosti s dostatočnou špecializáciou k profesijným potrebám	57

Graf č. 9/a: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa spokojnosti s dostatočnou špecializáciou k profesijným potrebám a miesta pracoviska.....	58
Graf č. 10: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa spokojnosti so štruktúrou hodiny	59
Graf č. 10/a: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa spokojnosti so štruktúrou hodiny a miesta pracoviska.....	60
Graf č. 12: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa vyjadrenia o počte výučby v týždni	61
Graf č. 13: Percentuálne rozdelenie vhodností dní na vykonávanie kurzu.....	61
Graf č. 14: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa miery spokojnosti s poskytnutými podmienkami firmy pre výučbu	62
Graf č. 15: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa zatriedenia či jazykové znalosti pomáhajú pri plnení pracovných povinností.....	63
Graf č. 16: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa využitia jazykových znalostí v praxi	64
Graf č. 18: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa zatriedenia či využíva firma dostatočne ich jazykové znalosti.....	65
Graf č. 19: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa ich zatriedenia z pohľadu množstva jazykových vedomostí s možnosťou pracovať v zahraničí	66
Graf č. 21: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa toho či sa zúčastnili medzinárodných konferencií, prípadne pracovných stretnutí so zahraničnými partnermi	67
Graf č. 22: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa ich odpovedí, či vedeli komunikovať v cudzom jazyku bez problémov.....	68
Graf č. 17: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa zatriedenia či výučba jazyka môže ovplyvniť kariérny rast.....	69
Graf č. 20: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa ich zatriedenia z pohľadu splnenia očakávaní od jazykového kurzu	70
Graf č. 11: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa vyjadrenia o náročnosti kurzu	71
Graf č. 23: Percentuálne rozdelenie respondentov podľa dôvodov neúčasti na kurze ...	72

ZOZNAM PRÍLOH

Príloha A: Kvalifikačná karta zamestnanca	I
Príloha B: Hodnotenie vzdelávacej akcie zúčastneným zamestnancom	III
Príloha C: Dotazník	IV

Príloha A: Kvalifikačná karta zamestnanca

1. OSOBNÉ ÚDAJE A KOMPLEXNOSTI ZAMESTNANCA	
priezvisko, meno	dátum narodenia
.....	
dosiahnuté vzdelanie	Postgraduálne štúdium
.....	
odbornosť	odbor. prax
.....	
Jazykové znalosti, stupeň
práca s PC
IMS
.....	
odborné spôsobilosti / autorizačné osvedčenia
.....	
odborné vzdelanie
.....	
2. KVALIFIKAČNÉ PREDPOKLADY PRACOVNÉHO MIESTA	
..... org. útvary	
.....	
vzdelanie	odbor. prax
.....	
znalosť jazyka, stupeň
.....	
práca s PC
.....	
odborné spôsobilosti
.....	
odborné vzdelanie
.....	
3. DOPLNENIE MEDZIER V KOMPLEXNOSTI ZAMESTNANCA	

Druh prípravy / vzdelávania	termín do
podpis nadriadeného, dátum	
podpis zamestnanca, dátum	

Príloha C: Dotazník

Vážený respondent/respondentka

Som externou študentkou druhého stupňa študijného odboru Andragogika Univerzity Jána Amosa Komenského v Prahe . Spracovávam diplomovú prácu na tému Teória a prax podnikového vzdelávania vo vybranej organizácii . Pre účely diplomovej práce potrebujem vyplniť nasledovný dotazník. Všetky informácie, ktoré získam v tejto štúdií budem považovať za dôverné.

Ďakujem za Váš čas a spoluprácu.

Bc. Jana Guothová

ZÁKLADNÉ INFORMÁCIE

Odpoveď označte zakrúžkovaním

1. Ste

- a. muž
- b. žena

2. Koľko máte rokov?

- a. do 30
- b. od 31 do 40
- c. od 41 do 50
- d. od 51 do 60
- e. nad 61

3. Aké je Vaše dosiahnuté vzdelanie?

- a. Stredoškolské vzdelanie
- b. Vysokoškolské vzdelanie 1. Stupňa (Bc)
- c. Vysokoškolské vzdelanie 2. Stupňa (Ing)

4. Ako dlho ste zamestnancom firmy?

- a. toto je môj prvý rok
- b. 1-2 roky
- c. 3-5 rokov
- d. 6-10 rokov

e. Viac ako 10 rokov

5. Ako dlho ste účastníkom jazykového kurzu vo firme?

a. 1-2 roky

b. 3-4 rokov

c. 5 rokov a viac

6. Je vaše pracovisko v Bratislave?

a. áno

b. nie

DOTAZNÍKOVÝ PRIESKUM

7. Ako ste spokojný so spôsobom výučby vášho lektora?

a. veľmi spokojný

b. spokojný

c. skôr nespokojný

d. nespokojný

8. Pripravenosť lektora na hodinách?

a. veľmi spokojný

b. spokojný

c. skôr nespokojný

d. nespokojný

9. Špecializuje lektor výučbu dostatočne aj k profesným potrebám?

a. áno, dostatočne

b. neviem to posúdiť

c. nedostatočne

10. Ako ste spokojný so štruktúrou hodiny?

a. Veľmi spokojný

b. Prial by som si viac počúvania v cudzom jazyku

c. prial by som si viac komunikácie v cudzom jazyku

d. prial by som si viac písomných cvičení

e. prial by som si viac gramatických cvičení

f. prial by som si viac úloh na doma

11. Náročnosť kurzu

a. veľmi vysoká

b. vysoká

- c. priemerná
- d. nízka

12. Vyhovuje vám spôsob výučby 1x za týždeň?

- a. áno
- b. vhodnejšie by bolo 2x v týždni
- c. viac ako 2x v týždni

13. V ktorých dňoch by Vám kurz najviac vyhovoval?

.....

.....

.....

.....

.....

14. Ste spokojný s podmienkami pre výučbu jazyka ktoré Vám poskytuje firma?

- a. určite áno
- b. skôr áno
- c. skôr nie
- d. určite nie

15. Myslíte si, že výučba jazyka Vám pomáha pri plnení pracovných povinností?

- a. určite áno
- b. skôr áno
- c. skôr nie
- d. určite nie

16. Využili ste už nadobudnuté jazykové znalosti v pracovnom procese?

- a. áno, využívam pravidelne
- b. áno, využívam príležitostne
- c. nie nevyžívam

17. Môže ovplyvniť absolvovanie výučby jazyka Váš kariérny rast?

- a. určite áno
- b. predpokladám že áno
- c. skôr nie
- d. nie

18. Využíva dostatočne firma Vaše jazykové znalosti?

- a. áno
- b. čiastočne

c. nie

19. Myslíte si, že vaše jazykové vedomosti sú na takej úrovni aby ste mohli pracovať v zahraničí?

- a. áno
- b. neviem zhodnotiť
- c. nie

20. Splnili sa Vaše očakávania od jazykovej výučby?

- a. áno v plnom rozsahu
- b. skôr áno
- c. očakával som od kurzu väčší efekt
- d. nie

21. Zúčastnili ste sa už na medzinárodnej konferencii /stáži/, prípadne absolvovali ste pracovné stretnutie so zahraničnými partnermi?

- a. Áno
- b. nie

22. Ak áno, porozumeli a vedeli ste v anglickom jazyku komunikovať bez problémov?

- a. áno, bez problémov
- b. s problémami
- c. nezúčastnil som sa

23. Chcete v jazykovom kurze pokračovať aj naďalej?

- a. áno
- b. nie

24. Dôvody neúčasti na kurze

.....
.....
.....

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Meno autora: Jana Guothová

Obor: andragogika

Forma štúdia: kombinovaná

Názov práce: Teória a prax podnikového vzdelávania

Rok: 2013

Počet strán textu: 69

Celkový počet strán príloh: 7

Počet titulov slovenských použitých zdrojov: 4

Počet titulov zahraničných použitých zdrojov: 16

Počet internetových zdrojov: 6

Vedúci práce: Doc. PhDr. Ivana Pirohová Ph.D.