

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

BAKALÁŘSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM

2018-2021

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Martina Hýnová

Analýza vzdělávacího systému ve společnosti XY

Praha 2021

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Magda Neuwirthová, Ph.D.

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

BACHELOR COMBINED STUDIES

2018-2021

BACHELOR THESIS

Martina Hýnová

Analysis of the Training System in the Company XY

Prague 2021

The Bachelor Thesis Work Supervisor: Ing. Magda Neuwirthová, Ph.D.

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne

Martina Hýnová

Poděkování

Děkuji za odborné vedení a cenné připomínky paní Ing. Magdě Neuwirthové, Ph.D. při psaní bakalářské práce a za její ochotu a trpělivost při konzultacích.

Anotace

Bakalářská práce se zabývá tématem vzdělávání zaměstnanců. Hlavním cílem je analýza vzdělávacího systému ve společnosti XY. Bakalářská práce je členěna na teoretickou a praktickou část. Stanoveny byly čtyři hlavní hypotézy. Výzkum je realizován kvantitativním průzkumem pomocí dotazníkového šetření. Stěžejní je analyzovat současný stav vzdělávacího systému společnosti XY. Dílčím cílem je na konci navrhnout možnosti ke zlepšení a zefektivnění systému firemního vzdělávání.

Klíčová slova

Celoživotní učení, externí vzdělávání, firemní vzdělávání, hodnocení vzdělávání, interní vzdělávání, výchova, vzdělávání a rozvoj, vzdělávání zaměstnanců.

Annotation

The bachelor's thesis deals with the topic of employee education. The main goal is the analysis of the educational system in the company XY. The bachelor thesis is divided into theoretical and practical part. Four main hypotheses were established. The research is carried out by quantitative research using a questionnaire survey. The analysis of the current state of education system of the company XY is crucial. At the end, a partial goal is to suggest possibilities for improving and streamlining the corporate education system.

Keywords

corporate education, education, employee training, evaluation of education, external education, internal education, lifelong learning, training and development.

OBSAH

ÚVOD.....	1
TEORETICKÁ ČÁST.....	3
1 VYMEZENÍ KLÍČOVÝCH POJMŮ	3
2 TYPY A METODY VZDĚLÁVÁNÍ.....	8
3 CHARAKTERISTIKA OSOBNOSTI LEKTORA	13
4 OBECNÝ POHLED NA SYSTÉM VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ.....	17
5 PŘEDSTAVENÍ FIRMY XY A JEJÍHO SOUČASNÉHO STAVU VZDĚLÁVÁNÍ	23
PRAKTICKÁ ČÁST.....	27
6 PŘÍPRAVA VÝZKUMU.....	27
7 SBĚR A ANALÝZA DAT	29
8 VYHODNOCENÍ ŠETŘENÍ A NÁVRHY ŘEŠENÍ.....	53
ZÁVĚR.....	56
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	59
SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ.....	62
SEZNAM PŘÍLOH.....	64

ÚVOD

Vzdělávání je trendem současné doby. Stále více majitelů firem si uvědomuje význam vzdělávání a rozvíjení svých zaměstnanců. Tato investice se firmám vrátí v podobě schopných a vzdělaných zaměstnanců a ve zvýšené konkurenceschopnosti. Protože autorka práce se zprostředkováním vzdělávání zabývá ve svém zaměstnání, zvolila si **téma bakalářské práce** analýzu vzdělávacího systému ve společnosti XY. Podrobnou analýzou získá postoj jednotlivých zaměstnanců k nastavenému systému vzdělávání ve strojírenském průmyslu u výrobce balících strojů.

Hlavním cílem bakalářské práce bude provést detailní analýzu vzdělávacího systému ve společnosti XY. **Dílčím cílem** bude podání návrhů na vylepšení stávajícího systému. Návrhy a doporučení na zlepšení systému vzdělávání budou předloženy majitelům firmy, aby je inspirovaly ke zdokonalení účinnosti firemního vzdělávání a rozvoje jejich zaměstnanců.

Uvádíme hypotézy, které se pokusíme výzkumem vyvrátit či potvrdit:

Hypotéza č. 1: více jak 40 % respondentů má dostatek informací o možnostech vzdělávání se ve firmě.

Hypotéza č. 2: více jak 60 % respondentů uplatňuje nově získané znalosti v praxi.

Hypotéza č. 3: méně jak 50 % respondentů je ochotných absolvovat firemní vzdělávání ve svém volném čase.

Hypotéza č. 4: více jak 60 % respondentů sdílí nabyté znalosti a dovednosti s kolegy.

Bakalářská práce bude rozdělena na teoretickou a praktickou část. **V teoretické části** se nejprve budeme věnovat charakteristice základních pojmů, seznámíme se s typy a metodami vzdělávání a popíšeme si charakteristiku osobnosti lektora. Poslední kapitoly teoretické části se budou věnovat firemnímu vzdělávání obecně a současnému vzdělávání ve společnosti XY.

V praktické části se budeme zabývat přípravou a realizací kvantitativního výzkumu. Získané informace podrobně rozebereme a vyjádříme pomocí grafů a tabulek. Jednotlivé otázky budou opatřeny komentářem k získané skutečnosti. Na základě

vyhodnocení šetření poskytneme návrhy a doporučení k vylepšení nynějšího systému vzdělávání.

Kvantitativní empirický výzkum bude uskutečněn metodou dotazníkového šetření. Dotazník, kterým bude kvantitativní výzkum proveden, se bude skládat z uzavřených a polouzavřených otázek. U většiny otázek bude mít respondent možnost svou odpověď zdůvodnit. Díky tomu získáme přínosné informace, které bychom jinak nezjistili.

Distribuce dotazníků bude provedena osobně do jednotlivých administrativních úseků firmy. První část dotazníku bude obsahovat identifikační otázky, další část se bude věnovat dotazům, které přispějí k návrhům a doporučením na zkvalitnění a zefektivnění současného firemního vzdělávání.

Ve firmě, kde bude výzkum prováděn, můžeme z pohledu organizační struktury rozdělit zaměstnance na top management, administrativní zaměstnance a dělníky. Vzhledem k omezenému rozsahu bakalářské práce se bude výzkum zabývat pouze analýzou vzdělávání administrativních pracovníků. V možné budoucí diplomové práci bychom okruh respondentů rozšířili o další zaměstnance této firmy.

TEORETICKÁ ČÁST

1 VYMEZENÍ KLÍČOVÝCH POJMŮ

Začátek teoretické části je věnován charakteristice stěžejních pojmů, které jsou nedílnou součástí vzdělávání zaměstnanců. Jedná se zejména o pojmy **učení, celoživotní učení, vzdělávání, vzdělávání dospělých a výchova**.

„Jsme na počátku století jedenadvacátého, které bývá charakterizováno jako věk učení.“

1

Vacínová definuje **učení** jako získané změny chování na základě výcviku.² Barták říká, že **učením** dosáhneme nových znalostí a dovedností, posilujeme porozumění, sebedůvěru a budujeme vztah k lidem.³

Učení je psychicky významný proces a je jednou z důležitých podmínek pro život a vývoj lidí i celé společnosti. Aktivně rozvíjí genetickou výbavu lidí a možnosti jednotlivce, aby se v životě přizpůsobili novým situacím. Vede k získání znalostí, díky nimž se mění chování, osobnostní vlastnosti lidí a přístup k druhým lidem.⁴

Výchova a vzdělávání přispívají k tomu, aby se schopnosti zaměstnanců rozvíjely správným směrem. Postupy při výchově a v průběhu vzdělávání mají blízkou spojitost. Osobnost člověka se vyvíjí především procesem výchovy. Vzděláváním se rozvoj osobnostních vlastností dotváří.⁵

Integrální posláním výchovy a vzdělávání je společně stvořit všestranně rozvinutou osobnost, která má rozum, cit a vůli v rovnováze.⁶

¹ BARTÁK, J. *Skryté bohatství firmy*. Praha: Alfa Publishing, 2006, s. 22. ISBN 80-86851-17-6.

² VACÍNOVÁ, M., M. LANGOVÁ a kolektiv. *Kapitoly z psychologie učení a výchovy*. Praha: UJAK, 2005, s. 11. ISBN: 80-86723-15-1.

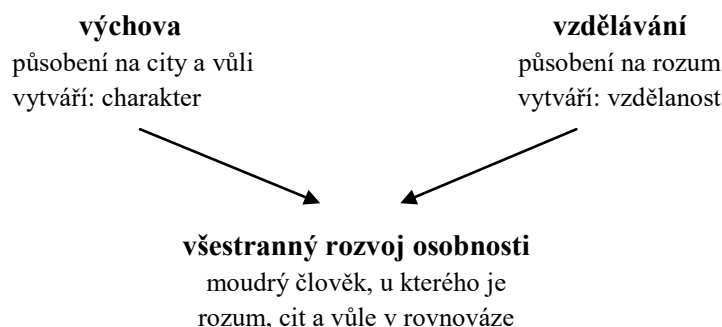
³ BARTÁK, J. *Vzdělávání ve firmě*. Praha: Alfa Publishing, 2007, s. 12. ISBN: 978-80-86851-68-6.

⁴ PRŮCHA, J. a J. VETEŠKA. *Andragogický slovník*. Praha: Grada, 2012, s. 255-256, ISBN 978-80-247-3960-1.

⁵ VODÁK, J. a A. KUCHARČÍKOVÁ. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. Praha: Grada, 2011, s. 76. ISBN 978-80-247-3651-8.

⁶ PALÁN, Z. *Základy andragogiky*. Praha: UJAK, 2003, s. 14. ISBN 80-86723-03-8.

Obrázek 1: Dimenze výchovy



Zdroj⁷

Podle Mužíka **vzdělávání** v širším pojetí znamená získávání, osvojování a rozvíjení vědomostí, znalostí, dovedností a osobnostních vlastností, díky kterým je člověk zapojen do chodu společnosti. Díky **celoživotnímu vzdělávání** má každý člověk šanci vzdělávat se po celý život až po dosažení maximální hranice svých možností.⁸

*„Vzdělávání člověka nemůže být omezeno jen na dobu dětství a mládí, ale naopak provází všechny věkové stupně“.*⁹ Celoživotní učení znamená podporování rozvoje a utváření osobnosti během celého života.¹⁰

Podle Vetešky a Vacínové **celoživotní učení** obsahuje formální, neformální a informální vzdělávání. Předpokládá se, že se tyto formy celoživotního učení v průběhu života propojují. Jednotlivé formy vzdělávání popisují Veteška a Vacínová následovně:

Formální vzdělávání (školské) se realizuje ve školách a vzdělávacích organizacích. Vzdělávací stupně na sebe navazují – základní, střední a vysokoškolský. Žáci a studenti po úspěšném absolvování jednotlivých vzdělávacích stupňů obdrží doklad o ukončení – vysvědčení, diplom, certifikát.

Neformální vzdělávání (mimo školskou instituci) se uskutečňuje v podobě kurzů, seminářů, workshopů apod., většinou ve společnostech zaměstnavatelů, soukromých

⁷ PALÁN, Z. *Základy andragogiky*. Praha: UJAK, 2003, s. 13. ISBN 80-86723-03-8.

⁸ MUŽÍK, J. *Profesní vzdělávání dospělých*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012, s. 23, ISBN: 978-80-7357-738-4

⁹ MUŽÍK, J. *Androdidaktika*. Praha: ASPI Publishing, 2004, s.21, ISBN 80-7357-045-9

¹⁰ PRŮCHA, J. a J. VETEŠKA. *Andragogický slovník*. Praha: Grada, 2012, s. 46, ISBN 978-80-247-3960-1.

vzdělávacích organizacích, neziskových organizacích, ale i v klasických školách. Cílem je načerpání vědomostí, dovedností, zkušeností a kompetencí, které pomohou zaměstnancům vylepšit jejich společenské postavení i uplatnění na trhu práce. Neformální vzdělávání nevede k získání uceleného stupně vzdělání, patří sem např. kurzy cizích jazyků, počítačové kurzy, rekvalifikační kurzy, povinná školení zaměstnanců.

V průběhu **informálního vzdělávání** (učení) nabýváme vědomosti, osvojujeme si dovednosti, postoje a kompetence na základě každodenních zkušeností vyplývajících z vykonávání pracovní i volnočasové činnosti. Znalosti a dovednosti získané sebevzděláváním si lidé nemohou přímo ověřit. Tato forma vzdělávání je vzhledem k předchozím typům vzdělávání neorganizovaná a většinou nesystematická, organizačně nesoučinná.¹¹

Podle Bartáka představuje **vzdělávání dospělých** celoživotní cyklus, díky kterému se člověk lépe vyrovná se změnami v oblasti ekonomického, kulturního, společenského a politického života.¹²

Vzdělávání dospělých zahrnuje **náhradní školní vzdělávání**, tzv. druhou možnost na nabytí stupně vzdělání, kterého nebylo dosaženo v běžném školním věku. Vzdělávání dospělých dále dělíme na **další profesní vzdělávání**, které je vázáno na pracovní pozici a zahrnuje kvalifikační vzdělávání, periodická školení a rekvalifikační vzdělávání; **občanské vzdělávání** – situované na aktivity občanské, politické, společenské a rodinné; **zájmové vzdělávání** – probíhá ve volném čase a umožňuje seberealizaci; **vzdělávání seniorů** – tzv. univerzity třetího věku, které mají kulturně společenský význam pro uspokojování potřeb vzdělávání občanů v poproduktivním věku.¹³

Další termíny, které je potřeba v úvodu vymezit jsou **znalosti, schopnosti, kompetence a kvalifikace**.

„Znalosti charakterizujeme jako osvojený souhrn teoretických poznatků, představ a pojmů získaný učením, praktickou činností a zkušenostmi.“ Ve firmách jsou obsažené

¹¹ VETEŠKA, J., T. VACÍNOVÁ a kol. *Aktuální otázky vzdělávání dospělých: andragogika na prahu 21. století*, Praha: UJAK, 2011, s. 51-52. ISBN 978-80-7452-012-9.

¹² BARTÁK, J. *Jak vzdělávat dospělé*. Alfa Nakladatelství, 2008, s. 10. ISBN: 978-80-87197-12-7.

¹³ Tamtéž, s. 11.

nejen v dokumentech, ale hlavně v činnostech, podnikových procesech, praktikách a normách.¹⁴

Armstrong definuje pojem **schopnost**, jako vlastnost člověka, která vede k efektivnímu nebo vynikajícímu provedení práce. Při výkonu zaměstnání potřebujeme hlavně odborné schopnosti. Znamená to mít souhrn znalostí a dovedností potřebných k úspěšné realizaci práce a dosahování požadovaného výkonu. Tyto dovednosti se někdy též označují jako **tvrdé dovednosti**. Schopnosti, které vyjadřují očekávané chování potřebné k dosahování požadovaných výsledků, jako je týmová práce, komunikace, vedení lidí nebo rozhodování, se nazývají **měkké dovednosti**.¹⁵

Plamínek vysvětluje pojetí významu slova schopnost ve dvou různých rovinách. **Schopnosti teoretické**, to co lidé vědí a znají, nazývá **znalosti** a **schopnosti praktické**, to co lidé umí udělat, označuje **dovednosti**.¹⁶

Termínem **kompetence** se nejčastěji rozumí schopnost, zručnost, způsobilost, povolanost, kvalifikovanost.¹⁷ V teorii managementu bychom mohli termínu kompetence rozumět jako oprávnění osoby učinit rozhodnutí.¹⁸

Pojem **kvalifikace** znamená podle Bartáka souhrn všech schopností (vědomostí, dovedností, návyků, zkušeností), které jsou nezbytné k získání úředně potvrzené způsobilosti k výkonu určité profese či funkce.¹⁹

¹⁴ VODÁK, J. a A. KUCHARČÍKOVÁ. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. Praha: Grada, 2011, s. 74. ISBN 978-80-247-3651-8.

¹⁵ ARMSTRONG, M a S. TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. Praha: Grada, 2015, s. 129. ISBN 978-80-247-5258-7.

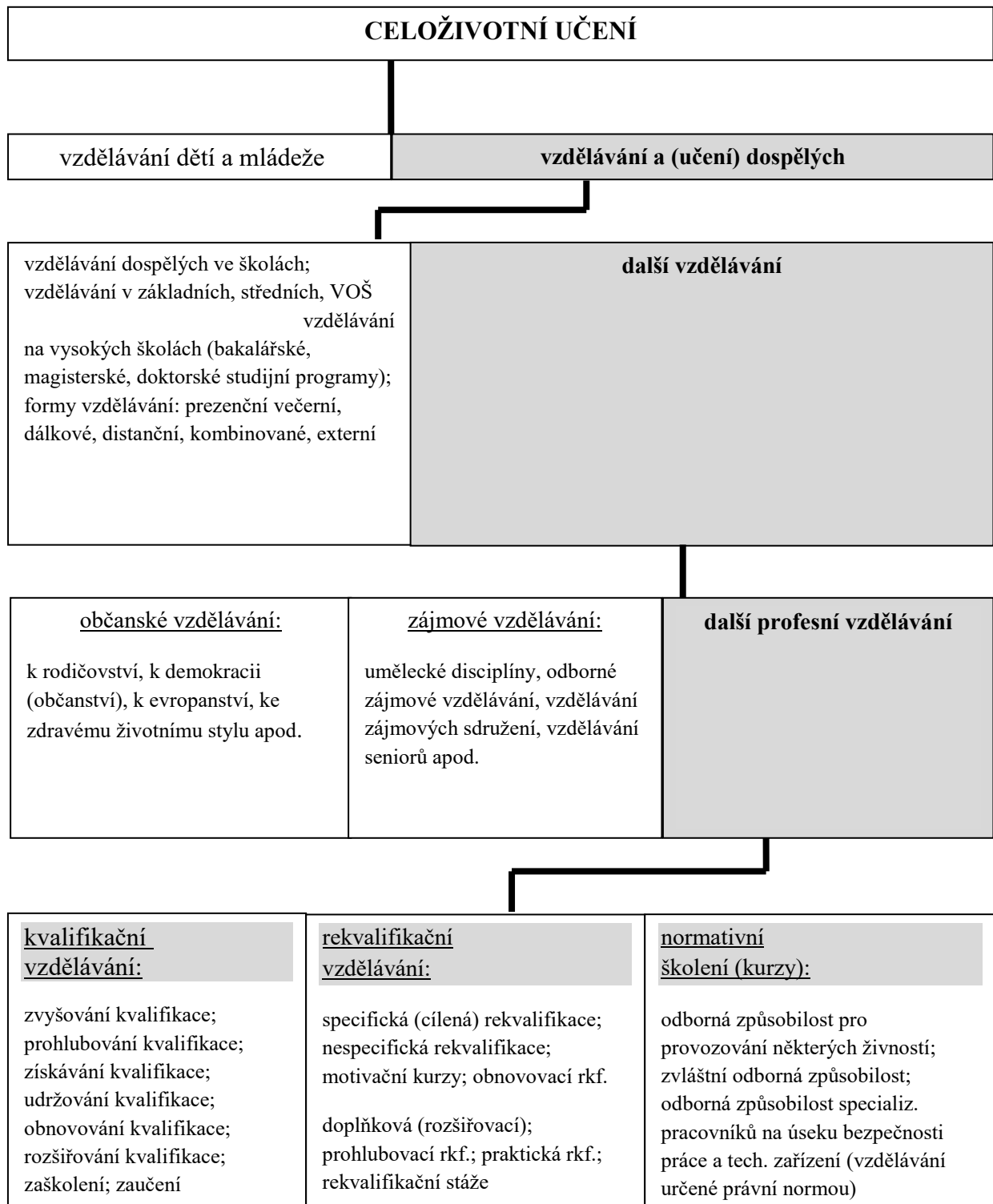
¹⁶ PLAMÍNEK, J. *Vzdělávání dospělých: průvodce pro lektory, účastníky a zadavatele*. Praha: Grada, 2010, s. 22. ISBN 978-80-247-3235-0.

¹⁷ VETEŠKA, J. *Kompetence ve vzdělávání dospělých*. Praha: UJAK, 2010, s. 80. ISBN 978-80-86723-98-3.

¹⁸ ČASTORÁL, Z. *Základy moderního managementu*. Praha: UJAK, 2016, s. 124. ISBN 978-80-7452-129-4.

¹⁹ BARTÁK, J. *Aktuální problémy vzdělávání a rozvoje zaměstnanců v organizacích*. Praha: UJAK, 2015, s. 155. ISBN 978-80-7452-113-3.

Obrázek 2: Model celoživotního učení



Zdroj²⁰

²⁰ VETEŠKA, J. Kompetence ve vzdělávání dospělých. Praha: UJAK, 2010, s. 185. ISBN 978-80-86723-98-3.

2 TYPY A METODY VZDĚLÁVÁNÍ

Důležitým nástrojem pro získání konkurenční výhody je neustálé pokračování ve vzdělávání a rozvoji zaměstnanců. Je důležité, aby tato činnost nezůstala nedocenená a věnovala se jí patřičná péče. Publicita zaměstnanců ve firmě s ohledem na jejich znalosti, dovednosti a nepřetržité vzdělávání a vývoj správně vystihuje světoznámé tvrzení Tomáše Bati: „*Vezměte mi mé stroje, ale nechte mi mé lidi. Do roka postavím novou továrnu. Vezměte mi mé lidi a nechte mi stroje a z toho už se nevzpamatuju.*“²¹

Obor lidských zdrojů se ve firmách velmi dynamicky rozvíjí a snahou majitelů firem by mělo být své zaměstnance soustavně rozvíjet a vzdělávat.²²

Základním cílem firemního vzdělávání je připravit zaměstnance firmy tak, aby vzrostla jejich schopnost efektivně dosáhnout požadovaného cíle. Tím se navýší konkurenceschopnost, ziskovost firmy a dosažení cílů firemní strategie. Úkolem firmy je umožnit vhodné podmínky pro osobní rozvoj zaměstnanců.²³

Armstrong rozlišuje 4 typy vzdělávání:

- **instrumentální vzdělávání** – vylepšení provedení práce poté, kdy bylo dosaženo základní úrovně výkonu;
- **poznávací (kognitivní) vzdělávání** – postaveno na zlepšení znalostí a pochopení věcí;
- **citové (emoční) vzdělávání** – přednost formování postojů nebo pocitů než formování znalostí;
- **sebereflektující vzdělávání** – produkování nových vzorů nazírání, myšlení, chování a v důsledku toho tvorba nových znalostí.²⁴

²¹ URBANCOVÁ, H. *Vzdělávání zaměstnanců v českých organizacích. Práce a mzda*. 2018, č. 7-8, s. 44. ISSN 0032-6208.

²² Tamtéž s. 44

²³ VODÁK, J. a A. KUCHARČÍKOVÁ. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. Praha: Grada, 2011, s. 82. ISBN 978-80-247-3651-8.

²⁴ ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. Praha: Grada, 2007, s. 461. ISBN 978-80-247-1407-3.

Podle Koubka do soustavy vzdělávání zaměstnanců patří následující aktivity:

- formování pracovních schopností zaměstnanců při změně pracovní pozice, tj. **rozšíření schopností pro výkon práce** (doškolení);
- **navyšování využitelnosti zaměstnanců** i výkonu na jiných pracovních pozicích. Tím dochází k rozšiřování pracovních schopností;
- snahu o rozšiřování pracovních schopností umožňují **rekvalifikace** ve firmě;
- **zaměření na zaměstnance** - přizpůsobení pracovních schopností zaměstnanců specifickým požadavkům dané pracovní pozice;
- **utváření osobnosti zaměstnance** – důležitá je kvalifikace i týmové chování na pracovišti.²⁵

Koubek také rozdělil metody vzdělávání do dvou velkých celků:

„Metody používané ke vzdělávání na pracovišti při výkonu práce“ – představuje plnění pracovních požadavků na určitém místě (metody „on the job“) a

„metody používané ke vzdělávání mimo pracoviště“ – jinde ve firmě nebo mimo ni (metody off the job).²⁶

Při výkonu práce na pracovišti se používají zejména metody vzdělávání, které vyžadují individuální přístup a týmovou spolupráci mezi vzdělávaným a vzdělavatelem. Koubek popisuje tyto metody takto:

Instruktaž při výkonu práce – zaučení nového nebo méně zkušeného zaměstnance nadřízeným nebo zkušenějším kolegou, který předvede (i opakovaně) pracovní postup a vzdělávaný zaměstnanec si pozorováním či napodobováním pracovní průběh osvojí a používá ho při plnění svých vlastních pracovních úkolů. Výhodou je rychlé zaučení a vzájemná spolupráce kolegů. Nevýhodou je použití metody k jednodušším pracovním krokům, vzdělávání často probíhá pod tlakem pracovních požadavků.

Coaching - proti předchozí metodě jde o dlouhodobější navádění k požadovanému výkonu práce vzdělavatelem se zřetelem na osobitost vzdělávaného. Mezi klady této

²⁵ KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press, 2015, s. 253-254. ISBN: 978-80-7261-288-8.

²⁶ Tamtéž s. 265-266.

metody lze zařadit neustálou informovanost o hodnocení práce, motivaci a zlepšování komunikace mezi vzdělávaným a vzdělavatelem. Záparem této metody je většinou utváření pracovních schopností po částech, nepravidelně.

Podobný coachingu je **mentoring**, kdy si vzdělávaný svého mentora zvolí sám. Mentor pak vzdělávanému radí a směřuje ho v kariéře. Mentoring má výhodu určité dobrovolnosti ve výběru vzdělavatele, nevýhodou může být špatná volba mentora.

Couselling – metoda, při níž vzdělavatel na vzdělávaného působí, ovlivňuje ho, radí mu. Vzdělávaný se může vyjádřit k překážkám ve své práci a přinést návrhy na jejich řešení. To lze brát jako výhodu této vzdělávací metody. Časovou náročnost a nelibost vzdělavatelů můžeme zařadit mezi nevýhody.

Asistování – jedna z nejčastěji využívaných metod, kdy nový zaměstnanec je přiřazen ke zkušenějšímu a pomáhá mu při plnění pracovních úkolů. Tím si osvojuje jednotlivé pracovní kroky a postupně se stává samostatnější v řešení pracovních požadavků, až získá potřebné schopnosti, aby mohl pracovat sám. Asistování se používá vždy, když je potřeba na zvládnutí pracovních úkolů delší čas. Kladem je neustálé ovlivňování a praktická stránka vzdělávání. Záparem může být zafixování špatných pracovních návyků.

Pověření úkolem – metoda využívaná hlavně pro utváření vedoucích pracovníků, kdy vzdělávaný už zvládá pracovní úkoly, jsou mu poskytnuty potřebné podmínky pro práci a má určitou pravomoc. Předností této metody je motivace k rozvoji pracovních schopností a rozšíření pole působnosti. Negativem může být pochybení a narušení sebedůvěry.

Rotace práce - vzdělávaný pracuje po určitou dobu na různých pracovních pozicích ve firmě. Mezi velkou výhodou této metody patří zastupitelnost, flexibilitnost zaměstnance, protože získá potřebné schopnosti pro různé pracovní pozice. Zaměstnanci se ale nemusí na některé pracovní pozici dařit, může mu klesnout sebevědomí a to můžeme brát jako zápornou stránku této metody.

Pracovní porady – vhodná metoda formování pracovních schopností zaměstnanců. Při poradě se zaměstnanci seznamují se skutečnostmi nejen svého pracoviště, ale celé

firmy. Přínosem této metody je výměna zkušeností, prezentace názorů, motivace být proaktivní. Někteří zaměstnanci nejsou ochotni se porady zúčastnit a to lze pokládat za negativum této metody.²⁷

Metody off the job jsou využívány především specialisty a vedoucími pracovníky. Jsou pořádané pro více osob. K posílení efektivity vzdělávání je možné kombinovat více metod. Metody vzdělávání používané mimo pracoviště jsou podle Koubka nejčastěji:

Přednáška – slovní prezentace tématu, umožnění získání faktických informací a teoretických znalostí. Výhodou je rychlost předání informací a nenáročnost na podmínky pořádání. Za nevýhodu lze považovat jednostranný zdroj informací.

Seminář – lze nazvat jako přednášku s možností diskuse, kladem je eventuální nalezení problému řešení během průběhu konání semináře, záporem může být nevhodnost moderování.

Demonstrování – získávání znalostí a dovedností s důrazem na praktické využití v pracovních postupech. Při demonstrování se využívá audiovizuální techniky, počítačů, trenažerů. Přínosem této metody je vyzkoušení dovedností v bezpečném prostředí bez rizik škod. Na pracovišti mohou být jiné podmínky než ve vzdělávací instituci a to můžeme považovat za nevýhodu této metody.

Případové studie – rozšířená a vítaná metoda vzdělávání. Jedná se o skutečné nebo smyšlené seznámení s firemním problémem a vzdělávání se snaží pomocí analytického myšlení vyhodnotit situaci a nalézt možnosti řešení. Metoda rozvíjí kreativitu a myšlení vzdělávaných, ale klade velké nároky na přípravu.

Workshop nebo také **group exercise** je obdobou případové studie. Praktické potíže se řeší v týmu a komplexněji. Účastníci se mohou podělit o návrhy řešení každodenních pracovních problémů, ale mohou postrádat zkušenosti nutné ke specifikaci potíží.

Brainstorming – opět obdoba případové studie. Vzdělávaní navrhuji možnosti řešení zadaného problému. O návrzích se společně diskutuje a vybírá se optimální řešení. Výhodou brainstormingu je přínos nových nápadů a rozvoj kreativního myšlení.

²⁷ KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press, 2015, s. 268-269. ISBN: 978-80-7261-288-8.

Simulace – metoda vyžadující proaktivitu vzdělávaných a je orientována převážně na praxi. Účastníci této metody mají řešit problémy běžného života vedoucích pracovníků, postupují od jednodušších ke složitějším. Velkou výhodou této metody je rozvoj vyjednávacích schopností a umění rozhodovat se. Mezi nevýhody patří náročnost přípravy.

Hraní rolí (manažerské hry) – metoda zaměřená na rozvoj praktických schopností, potřebná je proaktivita účastníků. Vzdělávání na sebe berou určitou roli a učí se mezilidským vztahům a vyjednávání. Pozitivem je naučení ovládnutí emocí. Mezi negativa můžeme zařadit náročnost na přípravu.

Assesment centre – diagnosticko-výcvikový program - velmi kladně hodnocená metoda nejen výběru, ale i vzdělávání manažerů. Vzdělávaný řeší těžkosti každodenní práce manažera, získává manažerské znalosti, překonává stres a úkoly různé povahy. Tato metoda je velmi náročná na přípravu a technické vybavení.

Outdoor training/learning znamená **učení se hrou nebo pohybovými aktivitami**. Jde o skutečné hry spojené se sportovním výkonem. Při této metodě se účastníci naučí umění koordinovat nějakou činnost, vést, komunikovat, spolupracovat, řešit kolektivně problémy. Velmi efektivní metoda, která se může provádět v přírodě. Nevýhodou je překonání neochoty vzdělávaných hrát si, obava ze zesměšnění.²⁸

E-learning popsal Armstrong takto: oblíbenost vzdělávání pomocí počítačů roste. Doplňuje vzdělávání face to face. Vzdělávání může proběhnout v určené vhodné době, přizpůsobuje se potřebám jedince, klade důraz na rozvoj počítačových dovedností. Problémem používání této metody může být nízká motivace účastníků a důraz na výkonnost používané techniky a potřebu aktualizací e-learningových programů.²⁹

²⁸ KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press, 2015, s. 269-272. ISBN: 978-80-7261-288-8.

²⁹ ARMSTRONG, M. a S. TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. Praha: Grada, 2015, s. 361. ISBN 978-80-247-5258-7.

3 CHARAKTERISTIKA OSOBNOSTI LEKTORA

Při vzdělávání dospělých se pro vzdělavatele používá obecný pojem **lektor**. Je to pracovník, který **vede vzdělávací a rozvojové programy v rámci programů vzdělávání dospělých**, ve kterých vyniká svou odborností. Podmínkou jeho úspěšné činnosti je odborná znalost andragogiky a pedagogiky. Musí mít dobré pedagogické schopnosti, znalosti z psychologie osobnosti, motivační, organizační, rétorické, komunikační, didaktické a kreativní schopnosti. Vyniká v souhrnných znalostech o učebních formách, metodách, pomůckách a dokáže je vhodně využívat, aby splnil představy účastníků vzdělávací aktivity a organizátorů.³⁰

Ve firemním vzdělávání pracují lektori interní či externí (případně v kombinaci).

Některé firmy mají zaměstnance, kteří vzdělávání pořádají – **interní lektory**. Jejich velkým přínosem je znalost firmy, vzdělávacích obsahů, možností a účastníků. Pro firmy znamená využití interních lektorů nižší náklady. Pokud je vzdělavatel z jiné organizace nebo podnikatel, jedná se o **externího lektora**. Ten bývá pozván, když ve firmě odborník na školenou problematiku chybí nebo je potřeba rozšířit počet vzdělavatelů.³¹

Z pohledu znalostí, zkušeností a morálních vlastností by měl být vždy vzdělavatel dospělých osobnost. V dnešní době se používá i jiných pojetí, které jeho práci specifikují. „**Lektor vykonává funkci facilitátora, instruktora, konzultanta, kouče, mentora, moderátora, trenéra či tutora**“.³²

Podle Vodáka lektori při realizaci vzdělávací aktivity používají různé vzdělávací styly:

Behaviorální styl – k požadovanému konečnému chování účastníka vede lektorův námět a průběh realizace vzdělávání. Užití tohoto stylu vyžaduje náročnou přípravu, prostředí je však bezpečné a motivující, výsledku je dosaženo zábavnou formou při použití nových pomůcek.

³⁰ BARTÁK, J. *Jak vzdělávat dospělé*. Praha:Alfa Nakladatelství, 2008, s. 118. ISBN: 978-80-87197-12-7.

³¹ Tamtéž, s. 118.

³² Tamtéž, s. 119.

Funkcionalistický styl – vychází z podstaty, že praktické se lépe učí. Vzdělávání je zaměřeno na zvyšování výkonnosti a následné uznání. Lektori používající tento styl mají na účastníky zvýšené nároky a nesmí být nedočkaví na vzdělávané, kteří potřebují delší čas.

Strukturalistický styl – vyznačuje se opakovaným testováním efektivitu učení. Lektor dává přednost analýze úloh, jasnému postupu, účelnému systému, skladbě a techniku učení. Na zřetel musí brát emocionální stav vzdělávaných a přizpůsobit se jejich potřebám.

Humanistický styl – pro osoby preferující sebepoznání. Cílem vzdělávání je zlepšení charakterových vlastností účastníků. Typické je zde zaměření na empatii, spontánnost, prohlubování vztahů, otevřenost. Negativem tohoto stylu může být velmi osobně laděný vztah ke vzdělávaným.³³

Ať už lektor uplatňuje jakýkoliv výše uvedený styl, nesmí zapomínat na několik principů, které musí ve vztahu se vzdělávaným dodržovat. *„Dobry lektor hodně poslouchá, podporuje, povzbuzuje účastníky v aktivitách, poskytuje jim reálnou zpětnou vazbu, je trpělivý a nebagatelizuje snahu účastníků o učení případně dovysvětlení nejasností“*. Dává dostatek času na přemýšlení, jeho úkoly nejsou příliš snadné ani složité, podporuje kreativní a kladnou náladu k učení a vzdělávaného chápe jako osobnost.³⁴

Dobry lektor vyniká těmito rysy:

- Umí jednat s lidmi.
- Naslouchá a vhodně se ptá.
- Má skutečný zájem o vzdělávané.
- Přizpůsobí se dosažení stanoveného cíle.
- Vyznačuje se trpělivostí, vnímavostí, družností.
- Kladně hodnotí organizaci přípravy.
- Uplatňuje svou technickou odbornost.

³³ VODÁK, J. a A. KUCHARČÍKOVÁ. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. Praha: Grada, 2011, s. 118. ISBN 978-80-247-3651-8.

³⁴ Tamtéž, s. 119.

- Přijímá odpovědnost za budoucí výkon vzdělávaných.³⁵

Vykonávat činnost lektora znamená podporovat účastníky vzdělávání. Jejich základním vlivem je nepřetržitá komunikace.³⁶

Kazík řadí komunikaci mezi hlavní instrumenty lektora, které je potřeba stále zdokonalovat. Komunikaci lektorů člení do tří skupin:

- **Verbální komunikace** – jedná se o obsahovou stránku projevu. Klade se zde důraz na strukturu. Je důležité přesně se zaměřit na cílovou skupinu, aby všichni účastníci všemu dobře porozuměli. Je důležité vyvarovat se často opakujícím slovům. Lektori si připraví pouze hesla k tématu, aby nemuseli číst projev slovo od slova a neztratili oční kontakt s účastníky.
- **Neverbální komunikace** – má největší vliv na úspěch a chápání projevu. Vzdělávání si znaků neverbální komunikace všímají a okamžitě je hodnotí. Neverbálními projevy komunikace jsou image lektora – správná volba oblečení, oční kontakt – pro udržení pozornosti účastníků, postoj – vstřícná gesta, vzdálenosti – ideálně do tří metrů od posluchačů.
- **Paraverbální komunikace** – nejedná se o samotný obsah projevu. Patří sem barva hlasu, hlasitost a intonace. Značí, jak obsah projevu předáváme posluchačům.³⁷

Emotivně vhodné prostředí a efektivní způsob předání informací zajistí spokojenost účastníků a velkou zapamatovatelnost probíraného tématu.³⁸

Podle Bartáka by lektorům především neměla chybět:

- Autenticita – **přirozenost**. Být sám sebou a chovat se opravdově a přirozeně.
- Akceptace – **brát lidi takové, jací jsou**. Být srdečný, neodsuzovat, naslouchat.
- Empatie – **umět se vcítit do situace druhého**. Snažit se pochopit, vnímat pocity.³⁹

³⁵ VODÁK, J. a A. KUCHARČÍKOVÁ. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. Praha: Grada, 2011, s. 119. ISBN 978-80-247-3651-8.

³⁶ ŠERÁK, M. *Kapitoly z teorie a praxe vzdělávání dospělých*. Praha: Česká zemědělská univerzita, Institut vzdělávání a poradenství, 2009, s. 68. ISBN:978-80-213-2001-7.

³⁷ KAZÍK, P. *Rukověť dobrého lektora praktické tipy a návody pro začínající i zkušené přednášející*. Praha: Grada, 2008, s. 73. ISBN 978-80-247-2453-9.

³⁸ Tamtéž, s. 74.

³⁹ BARTÁK, J. *Vzdělávání ve firmě*. Praha: Alfa Publishing, 2007, s. 76. ISBN: 978-80-86851-68-6.

Vzdělavatelé používají při vzdělávací akci **didaktické pomůcky**. Ty pomáhají zpřístupňovat, zdokonalovat a rozšiřovat sdělovaný obsah informací. Jsou hmotnými potřebami lektorů, díky kterým usměrňují proces učení. Hlavními nároky na didaktické pomůcky jsou srozumitelnost, názornost a estetická úroveň. Plní funkci informativní, formativní, motivační a instrumentální.⁴⁰

Mezi didaktické pomůcky Barták řadí:

- skutečné předměty (výrobky),
- napodobení skutečnosti,
- modely (původní vzory jsou zjednodušené, aby vynikly dominantní znaky),
- zobrazení (fotografie, video, internet),
- zvukové nahrávky (audio pomůcky),
- literární pomůcky (např. kopie článků, knihy, periodické publikace).

K představení obsahu informací mohou lektori podle Bartáka využít **didaktických technik**, které existují v podobě:

- zobrazujících ploch – přenosné prezentační papírové tabule,
- přístrojové techniky – projektory,
- vyučovací a testovací stroje a automatizované učebny,
- PC, CD a další nosiče audiovizuálních dat.⁴¹

Barták říká, že didaktické pomůcky napomáhají lektorovi k předvedení probíraného tématu, napodobování skutečnosti, k vyvolání přímého nebo zprostředkovaného dojmu, k motivování vzdělávaných a zvýšení pozornosti a aktivity. Nabídka prostředků didaktické techniky je stále bohatší a lektor by se měl zajímat nejen o stávající nabídku a technické parametry nového zařízení, ale především o jejich další účinné využití. Celkový přehled lektorům pomůže lépe plánovat, řídit a realizovat vzdělávací akce.⁴²

⁴⁰ BARTÁK, J. *Aktuální problémy vzdělávání a rozvoje zaměstnanců v organizacích*. Praha: UJAK, 2015, s.143. ISBN: 978-80-7452-113-3.

⁴¹ Tamtéž, s. 143-145.

⁴² Tamtéž, s. 144-145.

4 OBECNÝ POHLED NA SYSTÉM VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ

Podle Vodáka má systém firemního vzdělávání zaměstnanců mnohé klady pro zaměstnance i pro firmu.

Mezi největší výhody firemního vzdělávání řadí:

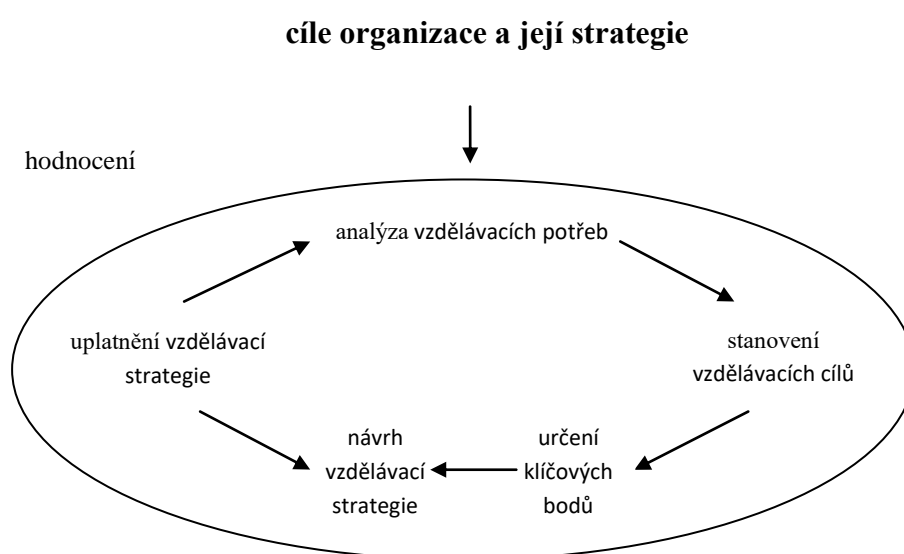
- Firma nemusí obtížně hledat odborně vyškolené zaměstnance na trhu práce.
- Zaměstnanci mají pracovní schopnosti podle speciálních potřeb firmy.
- Stálé zdokonalování kvalifikace, znalostí, dovedností a osobností zaměstnanců.
- Zlepšování pracovního výkonu, produktivity práce i kvality výrobků a služeb.
- Nejefektivnější metoda využití vnitřních zdrojů k pokrytí požadavků zaměstnanců.
- Průměrné investice na jednoho vzdělávaného zaměstnance jsou nižší než při volbě jiného způsobu vzdělávání.
- Předpovídá následky ztráty pracovní doby v souvislosti se vzděláváním a tím minimalizuje dopad těchto ztrát díky firemnímu opatření.
- Umožňuje stále vylepšovat vzdělávací procesy díky zkušenostem z předchozích cyklů.
- Zjednodušuje cesty vedoucí ke zlepšení výkonu práce jednotlivých zaměstnanců.
- Povoluje uskutečnění moderní koncepce řízení pracovní výkonnosti.
- Vylepšuje spojitost zaměstnanců s firmou a zvyšuje jejich motivaci.
- Roste atraktivita firmy a získávání stabilních zaměstnanců.
- Stoupá tržní hodnota zaměstnanců a jejich cena na trhu práce.
- Uspíší personální a sociální rozvoj zaměstnanců a jejich šance na růst finančního ohodnocení.
- Zkvalitňuje pracovní i mezilidské vztahy.⁴³

⁴³ VODÁK, J.a A. KUCHARČÍKOVÁ. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. Praha: Grada, 2011, s. 82-83. ISBN 978-80-247-3651-8.

Efektivní firemní vzdělávání představuje dlouhodobý proces, který je tvořený čtyřmi základními fázemi:

- Určení potřeb a stanovení cílů vzdělávání.
- Návrh vzdělávání.
- Provedení vzdělávacího procesu.
- Posouzení výsledků vzdělávání.⁴⁴

Obrázek 3: Komplexní přístup ke vzdělávání



Zdroj⁴⁵

Investice firem do vzdělávání zaměstnanců přináší užitek ve formě zvýšení produktivity práce, neboť zaměstnanci s vyšší hodnotou svého kapitálu v konečném důsledku přispívají k růstu výkonnosti celé firmy. Pokud se má firmě náklad do vzdělávání vrátit, musí vyškoleného zaměstnance náležitě motivovat, aby neodešel k jinému zaměstnavateli.⁴⁶ K úspěšnosti většinou schází motivace. Znamená to poskytnutí motivu či pohnutky.⁴⁷

⁴⁴ VODÁK, J. a A. KUCHARČÍKOVÁ. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. Praha: Grada, 2011, s. 83. ISBN 978-80-247-3651-8.

⁴⁵ BARTÁK, J. *Vzdělávání ve firmě*. Praha: Alfa Publishing, 2007, s. 18. ISBN 978-80-86851-68-6.

⁴⁶ VODÁK, J. a A. KUCHARČÍKOVÁ. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. Praha: Grada, 2011, s. 84. ISBN 978-80-247-3651-8.

⁴⁷ CLEGG, B. *Motivace*. Brno: Knihy CP, 2005, s. 1. ISBN 80-251-0550-4.

„Potřeba vzdělávání znamená nesoulad mezi schopnostmi (znanostmi, dovednostmi a chováním) zaměstnanců a požadavky pracovních míst.“⁴⁸

Určení (identifikace) potřeb umožňuje zjistit, co jednotlivci i týmy ve firmě postrádají z hlediska požadovaných způsobilostí. Je potřeba určit, jakými schopnostmi jednotlivci i týmy v současné době disponují a jakými schopnostmi by na příslušné pracovní pozici disponovat měli.⁴⁹

Podle Bartáka je **cílem analýzy potřeb**:

- nalezení rozdílů mezi stávajícím a potřebným vykonáním práce;
- definování námětů, jaký obsah vzdělávání a jaké metody a formy by napomohly pozitivnímu obratu;
- stanovení priority požadavků vzdělávání a rozvoje;
- stanovení silných a slabých stránek jednotlivců i týmů;
- srovnání popisů kompetencí jednotlivců s dohodnutými normami;
- dosažení osobního i týmového rozvoje optimalizací metod a forem.⁵⁰

Pro zjištění informací za účelem **stanovení vzdělávacích potřeb** můžeme využít několik metod. Barták se zaměřuje na dvě základní frekventované metody – využití dotazníků a rozhovorů. Protože v praktické části bude využito metody dotazníkového šetření, specifikujeme si výhody a nevýhody této techniky.

Barták uvádí tyto **klady dotazníků**:

- od velkého počtu respondentů získat v krátkém čase velký objem informací;
- díky zainteresování velkého počtu osob můžeme pracovat s reprezentativním vzorkem a tudíž získávat statisticky kvalitnější výsledky;
- malá obtížnost z hlediska osobních a materiálních potřeb;
- vyloučení různosti možných vysvětlení k otázkám;
- anonymním dotazováním získáme důvěryhodnější odpovědi.

⁴⁸ ŠIKÝŘ, M. *Nejlepší práce v řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing, 2014, s. 126. ISBN: 978-80-247-5212-9

⁴⁹ BARTÁK J. *Vzdělávání ve firmě*. Praha: Alfa Publishing, 2007, s. 19. ISBN: 978-80-86851-68-6.

⁵⁰ Tamtéž, s. 19-20.

Zároveň Barták upozorňuje na **nevýhody dotazníkového šetření**:

- vytvoření dotazníku vyžaduje odpovídající odbornost;
- všichni respondenti nemusí správně otázky pochopit;
- opakování klíčového slova může přimět respondenty k jeho znevažování;
- uvedení nesnází nerozkryje jejich důvod;
- případné pozdější objasnění odpovědí má vysoké nároky na čas i finance.⁵¹

Rozhodující místo ve vzdělávání dospělých má soustava cílů.

Barták uvádí: „*Cíl je výrazem záměrného působení. Vyjadřuje:*

- *kdo má koho co naučit, event. prohloubit, upevnit, zdokonalit, aplikačně prověřit,*
- *resp. s jakým předpokládaným výsledkem (cílovou hodnotou): v jakém čase a v jaké kvalitě se má čeho dosáhnout.*

Cíle se člení na:

- *hlavní, směrné* – ty vymezují základní zaměření vzdělávacího procesu,
- *dílčí operační* – vyplývají z hlavních cílů a představují jejich konkretizaci a specifikaci z hlediska požadavků na obsah, kvantitu a kvalitu, časovou a finanční náročnost uvažovaného vzdělávání.⁵²

Palán vyjadřuje obsah vzdělávacích cílů v odborném vzdělávání a dalším profesním vzdělávání následovně:

- docílit a udržet kompetence pro zvýšení zaměstnatelnosti na trhu práce,
- získat souznění mezi vzděláním a praktickými zkušenostmi,
- systematicky umožnit zaměstnancům, aby se rozvíjeli na své pracovní pozici.⁵³

⁵¹ BARTÁK, J. *Vzdělávání ve firmě*. Praha: Alfa Publishing, 2007, s. 23. ISBN: 978-80-86851-68-6.

⁵² BARTÁK, J. *Aktuální problémy vzdělávání a rozvoje zaměstnanců v organizacích*. Praha: UJAK, 2015, s. 21. ISBN: 978-80-7452-113-3.

⁵³ PALÁN, Z. *Základy andragogiky*. Praha: UJAK, 2003, s. 120. ISBN: 80-86723-03-8.

Podle Bartáka vzdělávání dospělých ve firmách míří hlavně na:

- vylepšování provedení práce;
- užití zákonů, pravidel a postupů;
- znalost souvislostí (technologických, hospodářských, kulturních);
- rozvoj lidských zdrojů;
- zvládání změn;
- vedení pracovních vztahů (týmová práce);
- rozvíjení odborných dovedností směřujících k prohloubení kvalifikace.⁵⁴

Podle Vodáka se vývoj **realizace plánu vzdělávání** skládá z těchto etap:

- **Etapa přípravy** - zahrnuje upřesnění potřeb, analýzu aktérů, určení cílů vzdělávacího projektu.
- **Etapa realizace** – představuje vývoj a vytvoření jednotlivých fází projektu vzdělávání. Určení stylu, jakým bude vzdělávání probíhat. Zvolení správných technik se zřetelem na počet účastníků, priority firmy, vzájemnou spolupráci mezi instruktorem a aktérem.
- **Etapa zdokonalování** – plynulá expertíza každé etapy vzhledem k daným cílům. Průběžné vylepšování variant vzdělávání, prošetření informovanosti aktérů akce, organizační zajištění, vyškolené instruktory. Nevyhnutelná je správná volba metod a dosáhnout očekávaných efektů.⁵⁵

Na základě určení nedostatků a potřeb víme, co bude předmětem rozvojové a vzdělávací aktivity a kdo budou aktivní příjemci. Následný postup je sloučit různé potřeby do jasně definovaných rozvojových cílů.⁵⁶

Barták uvádí, že „*stanovený cíl by měl být objektivně hodnotný, potřebný a konkrétní (prohloubit, upevnit, zdokonalit, aplikačně prověřit – jak, do jaké míry, stupně náročnosti, jakými metodami, způsoby, do kdy) – dosáhnout příslušné kvalifikace; zároveň subjektivně žádoucí, přitažlivý (zvýšení kvalifikace, získání certifikátu, úprava*

⁵⁴ BARTÁK, J. *Vzdělávání ve firmě*. Praha: Alfa Publishing, 2007, s. 17. ISBN: 978-80-86851-68-6.

⁵⁵ VODÁK, J. a A. KUCHARČÍKOVÁ. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. Praha: Grada, 2011, s. 96-97. ISBN 978-80-247-3651-8.

⁵⁶ HRONÍK, F. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. Praha: Grada, 2007, s. 143. ISBN: 978-80-247-1457-8.

tarifního zařazení, finanční i nefinanční ohodnocení atd.). Zharmonizování těchto cílů přispívá k účinnosti celého vzdělávacího procesu.⁵⁷

Můžeme konstatovat, že po správně provedeném plánu vzdělávání zaměstnanců dokážeme určit, jaký obsah vzdělávání potřebujeme, zda použijeme metody vzdělávání on the job či off the job (blíže jsou tyto metody popsány v kapitole 2), kdo bude vzděláván a kdo vzdělavatel (charakteristika lektora je popsána v kapitole 3), jaké časové možnosti při vzdělávání využijeme a kde bude vzdělávací aktivita probíhat. Znat musíme i rozpočtovou stránku vzdělávání a metody hodnocení.⁵⁸

Expertíza vzdělávací aktivity probíhá během celého jejího průběhu. Hodnotí se požadovaná kvantita a především kvalita vzdělávacích aktivit, celková účinnost a efektivnost, přínos vzdělávací aktivity pro účastníky a dosažení celofiremních stanovených cílů.⁵⁹

Zpětná vazba ve vzdělávání dospělých představuje podle Šeráka dva procesy: **hodnocení a evaluaci**. **Hodnocení** představuje posouzení toho, co se účastníci při vzdělávací aktivitě naučili. Je to souhrn jejich nově nabytých znalostí, dovedností a postojů. **Evaluace** je následné posouzení kvality vzdělávací aktivity, určení efektivity studia a úrovně vzdělávacího zařízení.⁶⁰

Podle Capleho se vzdělávací aktivity posuzují ze dvou částí: **interní vyhodnocení a externí vyhodnocení**. V praxi jsou tyto části vzájemně propojené. **Interní vyhodnocení** ukazuje, zda se vzdělávání naučili to, co se učili. Záměrem **externího vyhodnocení** je, zda vzdělávání uplatní nabyté znalosti při své pracovní činnosti.⁶¹

⁵⁷ BARTÁK, J. *Aktuální problémy vzdělávání a rozvoje zaměstnanců v organizacích*. Praha: UJAK, 2015 s. 22. ISBN 978-80-7452-113-3.

⁵⁸ BARTÁK, J. *Vzdělávání ve firmě*. Praha: Alfa Publishing, 2007, s. 99. ISBN 978-80-86851-68-6.

⁵⁹ Tamtéž, s. 20-21.

⁶⁰ ŠERÁK, M. *Kapitoly z teorie a praxe vzdělávání dospělých*. Praha: Česká zemědělská univerzita, institut vzdělávání a poradenství, 2009. s. 104. ISBN 978-80-213-2001-7.

⁶¹ CAPLE, J. *Trénink a školení*. Brno: Computer Press, 2004, s. 187. ISBN 80-251-0358-7.

5 PŘEDSTAVENÍ FIRMY XY A JEJÍHO SOUČASNÉHO STAVU VZDĚLÁVÁNÍ

Historie rodinné firmy sahá do 19. století. Její zakladatelé, vyučení kováři, začali rozvíjet svou činnost nejprve v Praze na Žižkově. O místě současného působení firmy rozhodla náhoda účasti na velkém řemeslném jarmarku. Od té doby se ve společnosti vystřídala celá řada rodinných zástupců. Někteří jí věnovali celý svůj život. Po roce 1945 rozšířila firma svůj výrobní program o konstrukce balicích strojů. Stroje vynikaly kvalitou, a že slouží zákazníkům dodnes, značí poptávky po dílech na stroje několik desítek let staré.

Řada vyrobených strojů patří v odvětví balicích technologií mezi prvotřídní. Produkce firmy se stále rozvíjí, původní stroje jsou přepracované do vylepšených typů, které nabízí nejnovější technologické inovace v aplikaci pohonů a systémů pro řízení strojů.

Společnost od počátku její existence provází myšlenka vyrábět kvalitní stroje vysoké trvanlivosti s minimálními nároky na provoz i údržbu.

Firma své stroje vyrábí nejen pro české společnosti, ale od 90. let vyváží své produkty i do zahraničí. Zákazníky má především na Slovensku, v Polsku, Bulharsku a Rusku. Ke svým produktům poskytuje i montáž a servis. Některé stroje, zejména poslední modely, obsahují řídicí systémy a paralelní komunikaci s více stroji najednou, které lze obsluhovat i opravovat po internetu.

V současnosti společnost XY vyrábí různé typy balicích strojů, dopravníky, plnicí linky, speciální a ostatní stroje.

Balicí stroje jsou vyráběny v závislosti pro balení různorodých výrobků – sypkých, tekutých, práškových a kusových.

Nové řady strojů jsou již v souladu s Industry 4.0 – s novou průmyslovou technologií, která spojuje průmyslovou automatizaci a nové výrobní technologie. Zjednodušuje především postup výroby v úseku balení zboží.

Ve společnosti můžeme zaměstnance z pohledu organizační struktury členit na:

- top management,
- administrativní pracovníky,
- dělníky.

V praktické části se budeme zabývat pouze **vzděláváním administrativních pracovníků**.

Vzdělávání v této společnosti zajišťuje personalistka (HR specialistka). Vyřizuje nejen běžnou personální agendu, připravuje pracovní i jiné smlouvy a veškeré doklady týkající se pracovněprávních vztahů. Vede personální evidenci všech zaměstnanců, v její kompetenci je vybavovat jejich požadavky a žádosti a především zajišťuje vzdělávání zaměstnanců i případné rekvalifikace.

Realizace vzdělávání se provádí externě. Důvodem pro využití **outsourcingu** je: ušetření personálních nákladů a administrativy za zaměstnance, kteří by tuto činnost vykonávali, snazší kontrola rozpočtu celého vzdělávacího procesu, výhodnější vyjednávací pozice vůči vzdělavatelům a větší přehled možností vzdělávacích aktivit na trhu, vyšší flexibilita firmy. V některých případech firma využívá interní zdroje – zkušené zaměstnance v důchodovém věku. Rekapitulace, analýza a následné plánování budoucího vzdělávání se ve firmě provádí jedenkrát za rok.

Každý nově příchozí zaměstnanec firmy absolvuje **vstupní školení**, kde je seznámen s ekonomickým záměrem společnosti, se stroji, výrobky a hlavními odběrateli, s výrobními postupy, plány výroby, organizační strukturou a s vnitřními firemními pravidly a dokumenty.

Mezi další školení, které musí každý zaměstnanec absolvovat, jsou tzv. **zákonná školení**. Vycházejí z platné legislativy a z požadavků firmy na odbornou způsobilost. Řadíme sem **školení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci**, které musí proběhnout: při nástupu nového zaměstnance do práce (zpravidla první pracovní den), dále pokud se změní pracovní zařazení nebo druh práce zaměstnance, při změně pracovních,

výrobních a technologických postupů. Současně se školením bezpečnosti a ochrany zdraví při práci probíhá i základní **školení požární ochrany**. Zaměstnanci se seznámí s nebezpečím vzniku požáru při pracovních činnostech v místech výkonu své práce. Jsou seznámeni s povinnostmi vyplývajícími z předpisů o požární ochraně, s požárním řádem, s rozmístěním a se způsobem použití hasicích přístrojů na pracovišti, s požárními poplachovými směrnicemi a evakuačním plánem.

Samostatnou kapitolou je **školení řidičů** referentských vozidel nebo řidičů, kteří používají vlastní auto pro služební cesty. Zákoník práce nestanoví obsah, rozsah a frekvenci tohoto školení. Obvykle je stanoveno, že se musí pravidelně opakovat. Ve firmě je prováděno jedenkrát ročně a je k němu vedena dokumentace.

Z vnitřních dokumentů firmy vyplývá i povinnost jedenkrát ročně uspořádat **školení GDPR** o zpracování osobních údajů. Každý zaměstnanec, který přijde do styku s osobními údaji a týká se ho GDPR, by měl mít základní povědomí o tom, co toto nařízení znamená, koho se týká a jaký je jeho cíl.

Další vzdělávací aktivity této společnosti podporují zaměstnance v odborném růstu a v kvalitaci. Vzdělávací aktivity jsou směřovány hlavně na kvalitu a efektivitu práce a zlepšování pracovních postupů. Patří sem **školení tzv. tvrdých dovedností „hard skills“** např. technologických postupů, strategických řízení, obsluhování strojů, znalost účetních programů, kurz programování, jazykové znalosti a řízení lidských zdrojů. Cíl vzdělávací aktivity je založen především na zajištění kvality a efektivity procesů a přiblížení skutečné praxi. Tyto školení absolvují zaměstnanci, kteří se zabývají vývojem, výrobou a kontrolou kvality výrobků.

Další poskytované vzdělávací aktivity jsou **školení tzv. měkkých dovedností „soft skills“**. Řadíme sem základní komunikační dovednosti, vyjednávání, prezentační dovednosti, spolupráci s ostatními a další. Účelem těchto školení je podpora zaměstnanců v získání těchto dovedností, přispění ke zlepšení vzájemné komunikace mezi zaměstnanci i se zákazníky.

System vzdělávání pro skupinu administrativních pracovníků – referenty, technology, specialisty, účetní a obchodní referenty je vypracován tak, aby byl každý zaměstnanec k výkonu své pracovní činnosti řádně proškolen. Tím se prohlubují a zlepšují jeho znalosti a dovednosti. Ke každé pracovní činnosti jsou přiřazeny vzdělávací aktivity, které jsou k jejímu výkonu potřebné. Firma vychází z vnitřních dokumentů a směrnic o vzdělávání.

Vzhledem k vývozu balicích strojů do zahraničí firma klade velký důraz na jazykové kompetence. **Výuka cizích jazyků** je poskytována pouze zaměstnancům, kteří cizí jazyk využijí při výkonu své práce. Jazykové lekce jsou pořádány obvykle každý týden, s ohledem na časovou vytíženost.

V loňském roce se firma zaměřila na **školení informačních dovedností**. Zaměstnanci zlepšují základní znalosti v programu MS Office, který zahrnuje PowerPoint, Excel a Word. Tato vzdělávací akce je rozdělena do několika úrovní obtížnosti. Zaměstnanci, kteří mohou využít práce z domova tzv. home office, se učí i nástrojům online komunikace a práce s cloudovými aplikacemi. Firma si klade za cíl těchto vzdělávacích kurzů udržet počítačovou gramotnost zaměstnanců a přispět k zefektivnění práce a především v případě nutnosti využít možnosti home office.

PRAKTICKÁ ČÁST

6 PŘÍPRAVA VÝZKUMU

V bakalářské práci se věnujeme tématu **vzdělávání zaměstnanců**. Praktická část bakalářské práce se bude zabývat **analýzou vzdělávání zaměstnanců ve společnosti XY**, která navrhuje a vyrábí balicí stroje. Předmětem zkoumání bude nejen funkčnost stávajícího systému vzdělávání, ale i přístup a náměty jednotlivých zaměstnanců ke vzdělávacím aktivitám. Získané informace budou použity pro zdokonalení účinnosti firemního vzdělávání a rozvoje zaměstnanců.

Cílem práce je realizovat analýzu vzdělávání ve společnosti XY. Dílčím cílem je podání návrhu k případnému vylepšení systému vzdělávání.

Na základě dlouholetých zkušeností z praxe byly stanoveny tyto hypotézy, které budou během empirického šetření potvrzeny nebo vyvráceny:

Hypotéza č. 1: více jak 40 % respondentů má dostatek informací o možnostech vzdělávání se ve firmě.

Hypotéza č. 2: více jak 60 % respondentů uplatňuje nově získané znalosti v praxi.

Hypotéza č. 3: méně jak 50 % respondentů je ochotných absolvovat firemní vzdělávání ve svém volném čase.

Hypotéza č. 4: více jak 60 % respondentů sdílí nabyté znalosti a dovednosti s kolegy.

Pro kvantitativní empirický výzkum bude použita **metoda dotazníkového šetření**. Předností dotazníku před ostatními výzkumnými metodami je zejména získání údajů od velkého počtu odpovídajících v krátkém časovém intervalu a při nízkých ekonomických nákladech. Otázky nazýváme jednotlivými **prvky či položkami** dotazníku a osoby, které dotazník vyplňují, jsou **respondenti**.⁶² Technice dotazníkového šetření jsme se blíže věnovali v kapitole 4.

⁶² GAVORA, P. *Úvod do pedagogického výzkumu*, Brno: Paido, 2010, s. 121. ISBN: 978-80-7315-185-0.

Dotazník, kterým bude kvantitativní výzkum proveden, se skládá z 23 uzavřených a polouzavřených otázek. První čtyři otázky v dotazníku budou identifikační. U třinácti otázek bude mít respondent možnost svou odpověď zdůvodnit. Díky těmto odpovědím můžeme získat zajímavé a přínosné informace, které bychom jinak nezjistili.

Soubor výzkumných položek vyjadřuje seznam proměnných. Punch uvádí: „V kvantitativním výzkumu se realita zachycuje pomocí proměnných, jejich hodnoty se zjišťují měřením a primárním cílem je nalézt, jak jsou proměnné rozloženy a zvláště jaké jsou mezi nimi vztahy a proč tomu tak je.“⁶³

Distribuce sedmdesáti dotazníků bude provedena **osobně** do jednotlivých administrativních úseků firmy. V případě, že respondent využívá možnosti home office, bude mu dotazník zaslán e-mailem. Z tohoto důvodu je očekávána 90 % návratnost dotazníků.

Respondenti, kteří tvoří výzkumný vzorek, jsou administrativní zaměstnanci. Pracují jako účetní, obchodní referenti, technickohospodářští pracovníci, specialisté na technologii, výrobu a servis strojů, IT specialisté. Jedná se o muže i ženy, různého věku, minimálně středoškolského vzdělání a s odlišným počtem odpracovaných let ve firmě.

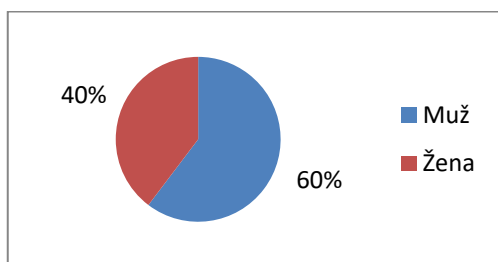
⁶³ PUNCH, K. *Základy kvantitativního šetření*. Praha: Portál, 2008, s. 12. ISBN 978-80-7367-381-9.

7 SBĚR A ANALÝZA DAT

Tato kapitola bakalářské práce analyzuje všechny otázky z dotazníkového šetření. **Podařilo se zajistit 63 dotazníků.** Prvním krokem ke zjištění výsledků je nutnost roztržidění všech dotazníků, z důvodu zjištění společných znaků zkoumaného vzorku respondentů. Získané údaje z odpovědí budou vyjádřeny prostřednictvím výsečových grafů v relativních četnostech (%) a standardních statistických tabulek v absolutních četnostech. V případě, že u některých položek z dotazníku bude působivé uvést v tabulce dvě proměnné, bude pro přehlednost použita kontingenční tabulka.

Otázka č. 1: Jste muž nebo žena?

Graf 1: Pohlaví respondentů



Zdroj⁶⁴

Tabulka 1: Pohlaví respondentů

odpověď	počet respondentů
MUŽ	38
ŽENA	25
celkem	63

Zdroj⁶⁵

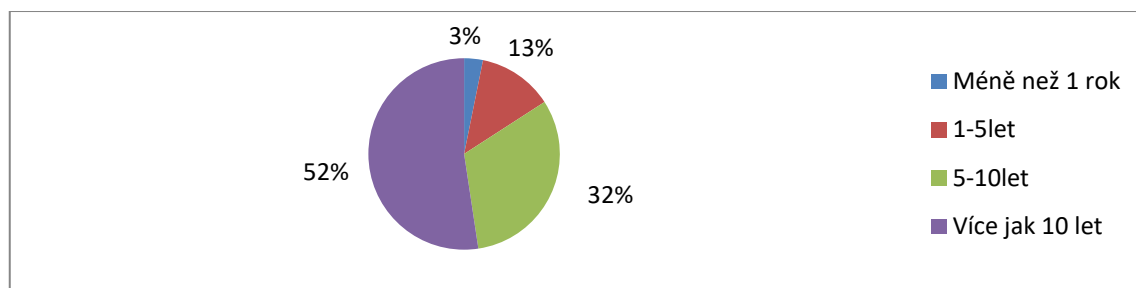
Společnost zaměstnává v administrativě více mužů než žen. Vzhledem k technickému zaměření firmy je typické, že zde nacházejí větší uplatnění muži než ženy. Muži v administrativě pracují jako specialisté na technologii, vývoj, výrobu, kontrolu a servis strojů, obchodní zástupci a IT specialisté. Ženy jsou zaměstnané ve firmě na pozici sekretářek, účetních, asistentek a obchodních zástupkyň.

⁶⁴ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

⁶⁵ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

Otázka č. 2: Jak dlouho ve firmě pracujete?

Graf 2: Odpracované roky



Zdroj⁶⁶

Tabulka 2: Odpracované roky

odpracované roky	muži	ženy	počet respondentů
méně než 1 rok	2	0	2
1 - 5 let	5	3	8
5 - 10 let	11	9	20
více jak 10 let	20	13	33
celkem	38	25	63

Zdroj⁶⁷

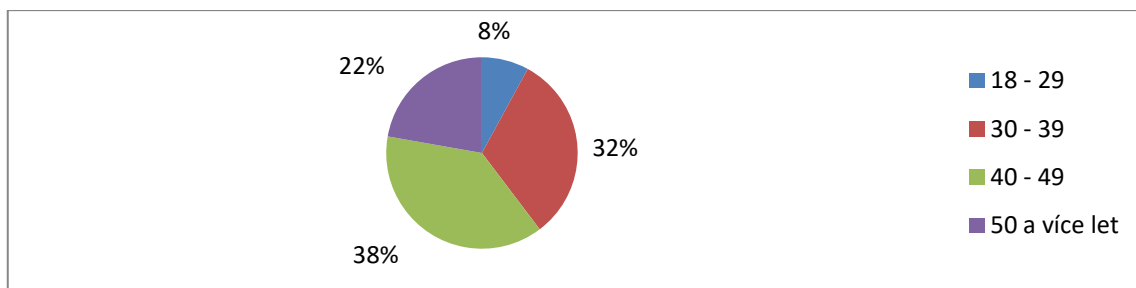
Zhruba polovina respondentů (52 %) je ve firmě zaměstnaná více jak 10 let. Dalších 32 % pracuje ve firmě 5 - 10 let. Znamená to 84 % věrnost společnosti. Loajální jsou jak muži, tak ženy. Je zřejmé, že z pohledu zaměstnanců je firma dobrým zaměstnavatelem. Významnou roli zde hrají rodinné vazby, ale především dlouholetá stabilita a konkurenceschopnost firmy na domácím i zahraničním trhu. Důležitým faktorem nízké fluktuace zaměstnanců je skutečnost, že firemní politika společnosti myslí na spokojenost svých zaměstnanců.

⁶⁶ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

⁶⁷ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

Otázka č. 3: Do jaké věkové kategorie patříte?

Graf 3: Věková kategorie respondentů



Zdroj⁶⁸

Tabulka 3: Věková kategorie respondentů

věk	muži	ženy	počet respondentů
18 - 29	4	1	5
30 - 39	11	9	20
40 - 49	15	9	24
50 a více let	8	6	14
celkem	38	25	63

Zdroj⁶⁹

Věkové složení respondentů značí, že práci ve firemní administrativě převážně vykonávají zaměstnanci ve věku 30 - 49 let, tvoří skupinu 70 % respondentů. Následují je starší ročníky nad 50 let (22 %) a nejmenší skupinou jsou respondenti ve věku 18 - 29 let (8 %). Není rozdílů věkového složení mezi muži a ženami. Střední generaci tvoří silné ročníky, které vyrůstaly v době, kdy nezaměstnanost neexistovala, mají proto ve většině případů dobré pracovní návyky, jsou zvyklé na velkou konkurenci, což jim umožňuje větší šanci prosadit se na své pracovní pozici. Jsou na vrcholu své pracovní kariéry a obvykle dosahují nejvyššího platového ohodnocení. Respondenti nad 50 let patří mezi klíčové zaměstnance, mají dostatek profesních zkušeností a jsou ve firmě využívány i k zaučení nových zaměstnanců. Ne vždy se však dobře adaptují na změny

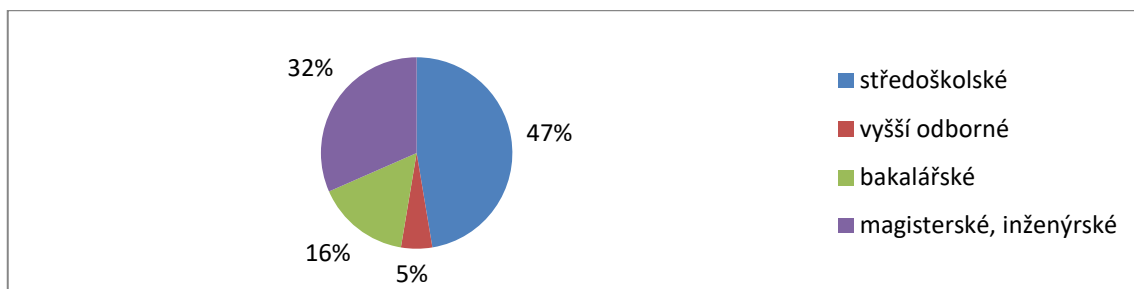
⁶⁸ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

⁶⁹ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

a provází je jazykové a technologické bariéry. Zastoupení nejmladších ročníků ve firmě souvisí s malým počtem odborníků v požadovaném technickém oboru.

Otázka č. 4: Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

Graf 4: Vzdělání respondentů



Zdroj⁷⁰

Tabulka 4: Vzdělání respondentů

dosažené vzdělání	muži	ženy	celkem respondentů
středoškolské	18	15	33
vyšší odborné	2	1	3
bakalářské	6	2	8
magisterské, inženýrské	12	7	19
celkem	38	25	63

Zdroj⁷¹

Vysokoškolsky vzdělaní respondenti (48 %) tvoří téměř stejně početnou skupinu jako středoškolsky vzdělaní respondenti (47 %). Nejmenší část tvoří respondenti s vyšším odborným vzděláním (5 %). Z výsledku zkoumání můžeme usoudit, že všichni dotázaní mají odpovídající vzdělání potřebné pro výkon své pracovní pozice a téměř polovina z nich má dobrý předpoklad dosáhnout ještě vyššího stupně vzdělání. Výrazné rozdíly v dosaženém vzdělání mezi muži a ženami nebyly zjištěny.

Podle personalistky má společnost ke každé pracovní pozici dané podmínky pro přijetí do pracovního poměru. Týkají se jak dosaženého vzdělání, tak i odpovídající praxe.

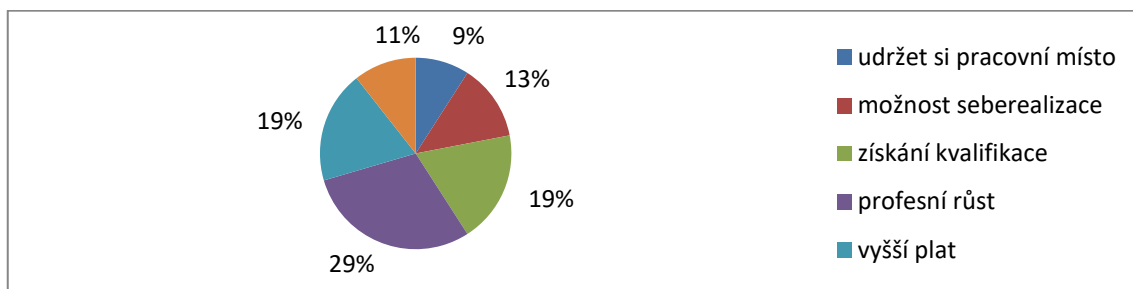
⁷⁰ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

⁷¹ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

Klíčové pro společnost je, aby uchazeč dokázal uspět v praktickém úkolu. Obchodní zástupci musí jasně prezentovat nabízené produkty, projektanti musí umět navrhnout konstrukční možnosti, účetní musí ovládat podvojný účetnictví atd. Firemní vzdělávání proto musí umožnit plně využít lidský potenciál.

Otázka č. 5: Co pro vás znamená vzdělávání? Můžete vybrat více možností.

Graf 5: Význam vzdělávání



Zdroj⁷²

Tabulka 5: Význam vzdělávání

odpověď	věk respondentů		počet respondentů
	18-39 let	nad 39 let	
udržet si pracovní místo	2	10	12
možnost seberealizace	2	15	17
získání kvalifikace	10	15	25
profesní růst	18	21	39
vyšší plat	15	10	25
zvýšení kvality práce	9	5	14

Zdroj⁷³

Pro 34 % dotazovaných znamená vzdělávání možnost profesního růstu. Následuje získání kvalifikace a vyššího platového ohodnocení (oboje 19 %). Význam vzdělávání jako možnost seberealizace uvedlo 13 % respondentů, zvýšení kvality práce díky vzdělávání označilo 11 % dotazovaných a pro 9% respondentů znamená vzdělávání udržet si pracovní místo.

⁷² Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

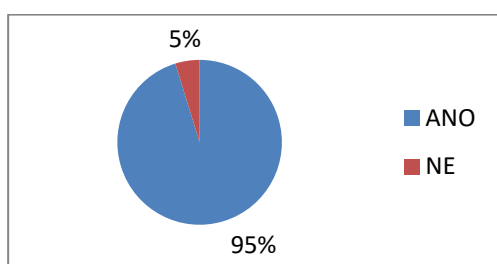
⁷³ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

Pro většinu respondentů je význam vzdělávání spojen pouze s výkonem pracovní činnosti. Znamená to především prohlubování znalostí a dovedností potřebných pro určitou pracovní pozici. Potřebu profesního růstu a zvýšení kvalifikace pocítují jak mladší, tak starší ročníky. Je zřejmé, že důležitým faktorem mezi respondenty je smysluplnost práce. Zajímavostí je porovnání volby profesního růstu s možností seberealizace. Pro respondenty nad 39 let je neméně důležitá. Rozvojem seberealizace získají to, co je naplňuje a baví. Mohou cestovat, studovat, podnikat. Mladší ročníky mají prioritu ve vzdělávání převážně spojenou se svou profesí. Pokud mají možnost postupu ve firmě nebo mají atraktivní pracovní místo, zůstávají loajální. Významná je pro dotazované ve věku do 39 let možnost vyššího platového ohodnocení. Zde je možná souvislost se zakládáním rodiny a zvýšenými náklady na bydlení. Můžeme usuzovat, že vzdělávání znamená pro respondenty především vlastní rozvoj, nejen udržet si pracovní místo.

Podle personalistky jsou starší ročníky spolehlivější a práci vykonávají svědomitě. Důležité jsou pro ně vynikající pracovní výsledky a nekonfliktní vztahy na pracovišti. Mladší zaměstnanci pružněji reagují na změny, jsou aktivní v sociálním světě a rádi zkouší nové věci. Pro téměř dvojnásobek mladších respondentů znamená možnost vzdělávání zvýšení kvality práce.

Otázka č. 6: Máte dostatek informací o možnostech vzdělávání a rozvoje ve vaší firmě?

Graf 6: Možnosti vzdělávání



Zdroj⁷⁴

Tabulka 6: Možnosti vzdělávání

odpověď	věk respondentů		počet respondentů
	18-49 let	nad 50 let	
ANO	49	11	60
NE, proč	0	3	3
Celkem	49	14	63

Zdroj⁷⁵

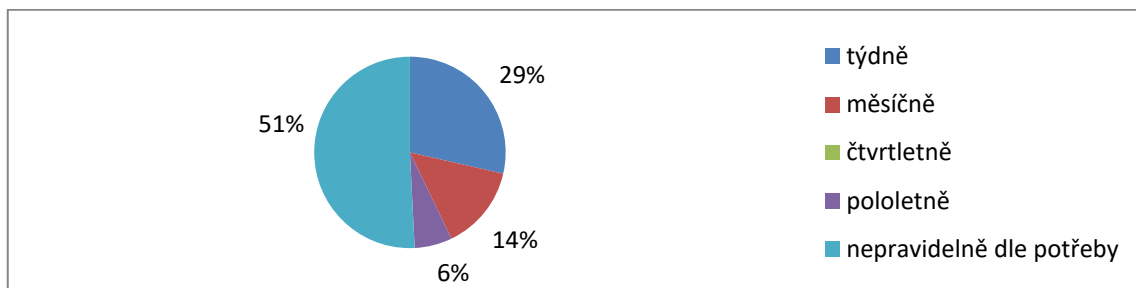
⁷⁴ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

⁷⁵ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

95 % dotazovaných má dostatek informací o možnostech vzdělávání a rozvoje ve firmě, 5 % respondentů odpovědělo záporně. Je zřejmé, že většina respondentů se o možnost svého rozvoje ve firmě zajímá. Tři respondenti ve věku nad 50 let uvedli, že nemají dostatečný přehled o nabízených možnostech vzdělávání, protože je s nimi nadřizený nekonzultuje. Protože takto odpovědělo malé procento respondentů, je otázkou, zda se tyto respondenti sami o vzdělávací aktivity dostatečně zajímají a mají motivaci se rozvíjet. V tomto věku mohou mít lidé osobnostní bariéry ke vzdělávání. Zřejmě jsou toho názoru, že se již vzdělávat nepotřebují, vystačí si s dosavadními nabytými zkušenostmi a schopnostmi a jako překážku vidí i svůj věk.

Otázka č. 7: Jak často se firemních vzdělávacích aktivit zúčastňujete?

Graf 7: Četnost účasti na vzdělávacích aktivitách



Zdroj⁷⁶

Tabulka 7: Četnost účasti na vzdělávacích aktivitách

odpověď	počet respondentů
týdně	18
měsíčně	9
čtvrtletně	0
pololetně	4
nepravidelně dle potřeby	32
celkem	63

Zdroj⁷⁷

⁷⁶ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

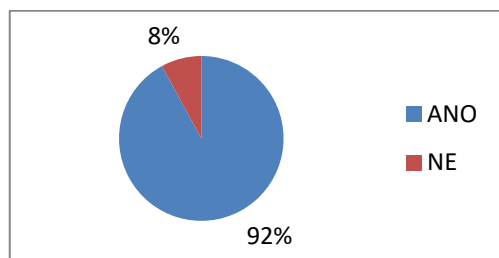
⁷⁷ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

Nejvíce respondentů 51 % se ve firmě vzdělává nepravidelně podle potřeby. Týdně se vzdělávací aktivity účastní 29 %, měsíčně 14 % a pololetně 6 %. Nikdo z dotazovaných neodpověděl, že se účastní vzdělávací aktivity čtvrtletně.

Týdenní vzdělávací aktivitou jsou ve firmě převážně jazykové kurzy. Těchto kurzů se účastní zaměstnanci, pro které je cizí jazyk nezbytností pro výkon pracovní činnosti. V administrativě je již pro většinu zaměstnanců firmy znalost cizího jazyka nevyhnutelná. Mezi měsíční vzdělávací aktivity patří zejména kurzy na rozvíjení počítačových dovedností. Firma tak přispívá nejen k udržení počítačové gramotnosti svých zaměstnanců, ale i pro efektivní rozvoj programátorů, konstruktérů a servisních techniků. Počítačové dovednosti musí ovládat i respondenti, kteří využívají práce z domova tzv. home office. Musí si poradit s cloudovými aplikacemi a nástroji pro online komunikaci. Podle potřeby se vzdělávacích aktivit zúčastňují především účetní a technicko-hospodářští pracovníci, kteří musí reagovat na neustálé změny v daňových a účetních zákonech a vyhláškách.

Otázka č. 8: Můžete se sám/a rozhodnout, jakou vzdělávací aktivitu z firemní nabídky absolvujete?

Graf 8: Výběr firemní vzdělávací aktivit



Zdroj⁷⁸

Tabulka 8: Výběr firemní vzdělávací aktivity

odpověď	počet respondentů
ANO	58
NE, proč	5
celkem	63

Zdroj⁷⁹

Možnost výběru vzdělávací aktivity uvedlo 92 % respondentů. 8 % dotazovaných uvedlo zápornou odpověď. Hlavním důvodem proč si nemohli tyto respondenti vzdělávací aktivitu vybrat, byly vysoké finanční náklady na požadovaný kurz. Náklady na vzdělávání a rozvoj zaměstnanců jsou součástí každoročního hospodářského firemního plánu. Stanovují se na základě rekapitulace a analýzy vzdělávání

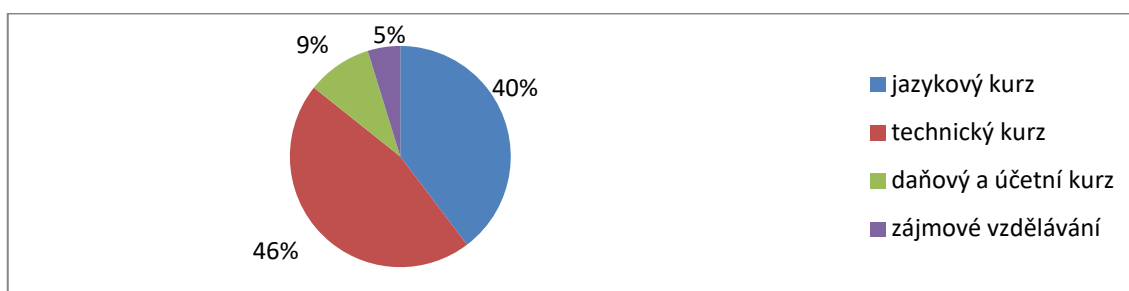
⁷⁸ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

⁷⁹ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

zaměstnanců z předchozího roku. Náklady na vzdělávání a rozvoj jsou ve firmě limitovány plánem na příslušný rok.

Otázka č. 9 – **Jaká vzdělávací aktivita (kurz, školení apod.) pro Vás byla velmi přínosná? Uved'te proč.**

Graf 9: Přínosná vzdělávací aktivita



Zdroj:⁸⁰

Tabulka 9: Přínosná vzdělávací aktivita

odpovědi	počet respondentů
jazykový kurz	8
pracovně právní kurzy	15
kurz účetnictví	11
IT software	22
efektivní komunikace	24

Zdroj:⁸¹

Na tuto otázku neměli respondenti možnost výběru odpovědi. Odpovědi v grafu a tabulce vznikly na základě rozřídění dotazníků. Cílem této položky bylo zjistit, zda byla pro respondenty přínosná vzdělávací aktivita související s výkonem práce nebo osobnostním rozvojem v zájmovém či občanském vzdělávání.

Většina respondentů uvedla, že přínosnou vzdělávací aktivitou byl jazykový kurz s rodilým mluvčím. Znalost cizího jazyka je často požadována na trhu práce a souvisí i s oblibou cestování, kdy lidé chtějí jazykové dovednosti ovládat. Další odpovědi se

⁸⁰ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

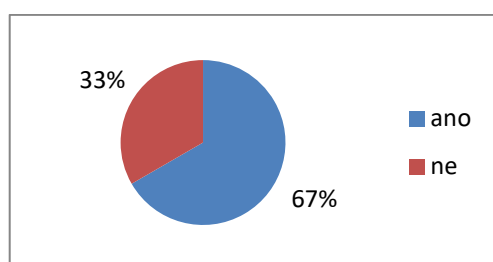
⁸¹ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

týkaly technických kurzů a workshopů např. workshopu na téma obalové techniky průmyslových výrobků, kde hlavním přínosem bylo získání osvědčení Certifikovaný obalový technik. Pro respondenty byly významné i daňové a účetní kurzy. Mají přehled o změnách v platné legislativě. Někteří dotazovaní označili za nejpřínosnější kurz výživového poradenství nebo kurz instruktor fitness. Rozvíjí tak znalosti a dovednosti, týkající se jejich volnočasových aktivit.

Z uvedeného vyplývá, že pro většinu dotazovaných je vzdělávání v rámci výkonu práce výhodné a oceňují ho. Dobrou zprávou je, že se respondenti vzdělávají i v jiné oblasti než je nutné pro jejich pracovní pozici. Mají mimoprofesionální zájmy a chtějí disponovat i jinými dovednostmi než se od nich očekává.

Otázka č. 10 – Považujete množství absolvovaných vzdělávacích aktivit za dostatečné? Uveďte proč.

Graf 10: Množství absolvovaných vzdělávacích aktivit



Zdroj⁸²

Tabulka 10: Množství absolvovaných vzdělávacích aktivit

odpověď	počet respondentů	pohlaví		věková kategorie	
		muži	ženy	do 39 let	nad 39 let
ANO, proč	42	20	22	12	30
NE, proč	21	18	3	13	8

Zdroj⁸³

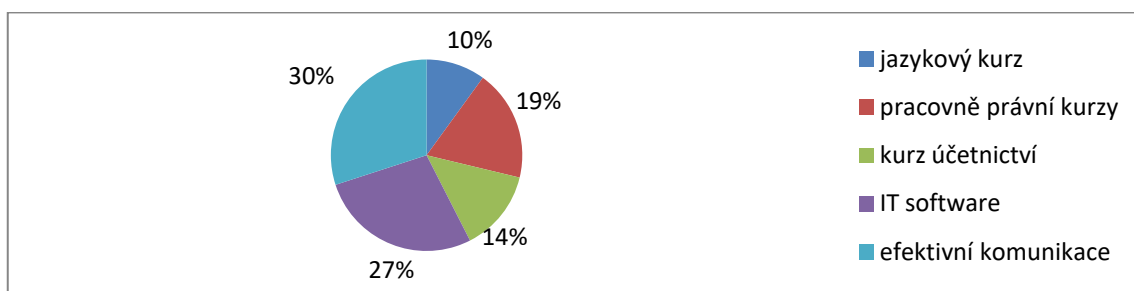
⁸² Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

⁸³ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

Většina (67 %) dotazovaných uvedla, že považuje množství absolvovaných vzdělávacích aktivit za dostatečné. 33 % respondentů odpovědělo opačně. Názor většího počtu respondentů vychází z domněnky, že vzdělávací aktivity absolvované na základě měnící se legislativy jsou dostačující. Naopak ostatní v odpovědích uvedli, že si uvědomují rychlost vývoje v oblasti strojírenského průmyslu a považují za nutnost vyvíjet nové stroje výjimečné ve svých schopnostech. Je nutné podpořit zaměstnance ve firemním vzdělávání a získat tak odborníky, díky kterým firma uspěje mezi konkurencí. Zajímavý je také pohled na rozdělení odpovědí podle pohlaví a věku. Větší počet vzdělávacích aktivit požadují muži a dotazovaní ve věku do 39 let. Potvrdila se zde skutečnost, že se v technickém oboru chtějí stále více rozvíjet muži než ženy. Mladší ročníky jsou ambicióznější, aktivnější a firemní vzdělávání pokládají za velmi důležité.

Otázka č. 11 – Jaká problematika či téma Vám v nabídce vzdělávacích aktivit vaší firmy chybí? Můžete vybrat víc možností.

Graf 11: Chybějící téma v nabídce firemních vzdělávacích aktivit



Zdroj⁸⁴

Tabulka 11: Chybějící téma v nabídce firemních vzdělávacích aktivit

odpověď	počet respondentů
jazykový kurz	8
pracovně právní kurzy	15
kurz účetnictví	11
IT software	22
efektivní komunikace	24

Zdroj⁸⁵

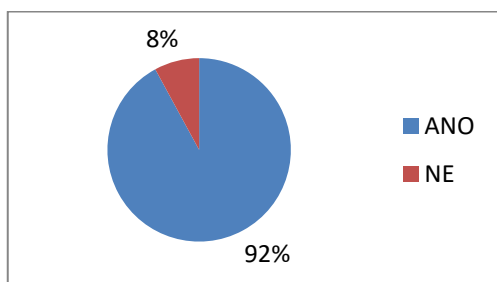
⁸⁴ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

⁸⁵ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

Mnozí respondenti využili možnost nabídky zvolit více odpovědí. Nejvíce dotazovaných by uvítalo možnost školení efektivní komunikace (30 %). Ve firmě je důležité nabízet nové stroje, jednat o zakázkách, realizovat dodávky a servis produktů, s dodavateli dojednat dlouhodobé dodávky strategických součástí. Je logické, že většina chce své komunikační dovednosti zdokonalit, umět správně reagovat v různých komunikačních situacích, být asertivní. Další velká skupina respondentů (27 %) požaduje rozšířit vzdělávání v oblasti počítačového softwaru. I to souvisí s vývojem nových strojů pomocí CAD počítačových systémů. Je to počítačem podporovaná 3D konstrukce, která se využívá od přípravy výroby až po subvenci marketingu a prodeje. Nemalá část respondentů by ráda porozuměla problematice pracovněprávních vztahů (19 %) a podvojného účetnictví (14 %). Tato problematika si však nutně vyžaduje neustálé sledování legislativy. Je však důležité znát aspoň základní principy a terminologii účetnictví. Nejméně dotazovaných (10 %) by volilo rozšíření cizojazyčných dovedností. Můžeme se domnívat, že se jedná o zaměstnance, kteří neabsolvují firemní jazykové kurzy pravidelně, k výkonu jejich práce není znalost cizího jazyka nutností. I tyto zaměstnance je však třeba ve vzdělávání podpořit a kurzy výuky cizích jazyků jim umožnit, i když k výkonu jejich práce nejsou klíčové.

Otázka č. 12: Splňuje kvalita poskytovaných vzdělávacích aktivit Vaše očekávání?

Graf 12: Kvalita vzdělávacích aktivit



Zdroj⁸⁶

Tabulka 12: Kvalita vzdělávacích aktivit

odpověď	počet respondentů
ANO, uveďte důvod	58
NE, uveďte důvod	5
celkem	63

Zdroj⁸⁷

Pro velkou část dotazovaných (92 %) kvalita poskytovaných vzdělávacích aktivit splňuje očekávání. To je velmi pozitivní zjištění. Pro tuto skupinu respondentů byla důležitá především dobrá příprava kurzu, pozitivní přístup a trpělivost lektora,

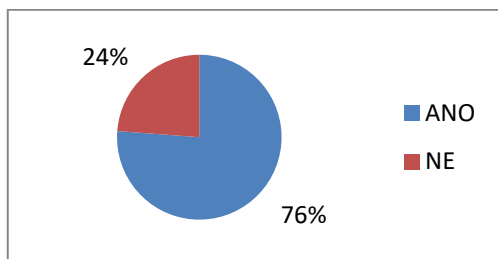
⁸⁶ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

⁸⁷ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

zajímavost a využitelnost sdělovaných informací. Kladně byla hodnocena možnost zpětné vazby, kdy si lektor i vzdělávaný ověří, že vykládané problematice bylo dostatečně porozuměno. Ostatní respondenti (8 %) očekávali vyšší kvalitu vzdělávací aktivity. Častým důvodem záporné odpovědi byl nedostatek praktického předvedení vysvětlovaného tématu. Je nezbytné, aby lektor používal didaktické pomůcky k dovysvětlení diskutovaného problému. Didaktické pomůcky se používají z motivačních důvodů, pro názornost a představu, aby nevznikl u vzdělávaných pocit rozporu teorie a praxe.

Otázka č. 13: Zajímá se nadřízený o Vaše názory na vzdělávací aktivitu po jejím ukončení? Uveďte důvod.

Graf 13: Zájem o názor na vzdělávací aktivitu



Zdroj⁸⁸

Tabulka 13: Zájem o názor na vzdělávací aktivitu

odpověď	počet respondentů
ANO, proč	48
NE, proč	15
celkem	63

Zdroj⁸⁹

Velká skupina respondentů (76 %) uvedla, že se nadřízený zajímá o jejich názor na absolvovanou vzdělávací aktivitu. Je na místě, aby se nadřízený dozvěděl, zda byla pro zaměstnance vzdělávací aktivita účelná, přínosná, kvalitní a využitelná. Důvodem zájmu nadřízeného na názor vzdělávaných je podle odpovědí především získání potřebných informací aplikovatelných při výkonu pracovní činnosti a tím efektivní využitelnost finanční investice do vzdělávací aktivity.

Zbytek dotazovaných (24 %) uvedlo, že nadřízený o jejich názor na účasti vzdělávací aktivity nejvíce zájem. Hlavní příčinou, která je uváděna, jsou časové důvody. Je však v zájmu firmy, aby zpětná vazba mezi nadřízenými a podřízenými ve firmě fungovala.

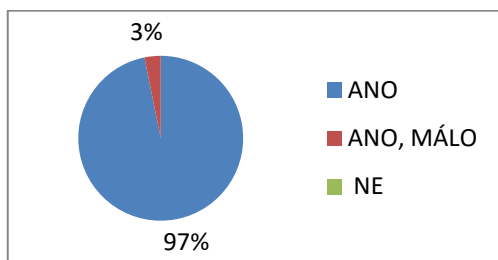
⁸⁸ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

⁸⁹ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

Kvalifikační i osobnostní rozvoj zaměstnanců je důležitým nástrojem sjednocování zájmů majitelů firmy a zaměstnanců společnosti. Podle podnikatelských záměrů firmy se vyhodnocuje i potřeba dalšího vzdělávání a prohlubování znalostí a dovedností zaměstnanců. Tím firma získá včas potřebné odborníky a je konkurenceschopná.

Otázka č. 14: Uplatňujete nově získané znalosti při své práci?

Graf 14: Uplatnění znalostí v praxi



Zdroj⁹⁰

Tabulka 14: Uplatnění znalostí v praxi

odpověď	počet respondentů
ANO	61
ANO, MÁLO	2
NE, proč	0
celkem	63

Zdroj⁹¹

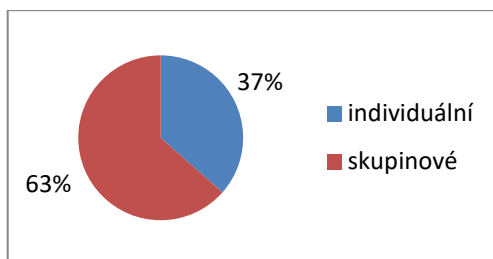
Nově získané znalosti ze vzdělávací aktivity uplatňuje při své práci 61 respondentů, což je 97 % dotazovaných. Je zřejmé, že pro většinu dotazovaných jsou vzdělávací aktivity přínosné a efektivní a nabyté informace dokážou využít při výkonu své práce. Pouze dva dotazovaní (3 %) uvedli, že získané znalosti uplatňují, ale v malé míře. Je pravděpodobné, že tito dva zaměstnanci nebyli spokojeni s kvalitou vzdělávací aktivity a to se projevilo i v přenesení znalostí do praxe. Příznivé je, že není nikdo, kdo by znalosti ze vzdělávání neuplatnil v praxi. Značí to správně nastavený plán firemního vzdělávání a dobře navržená metoda jeho provedení.

⁹⁰ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

⁹¹ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

Otázka 15: Preferujete spíše individuální nebo skupinové vzdělávání?

Graf 15: Preferovaná forma vzdělávání



Zdroj⁹²

Tabulka 15: Preferovaná forma vzdělávání

odpověď	počet respondentů	pohlaví		věk	
		muži	ženy	do 39 let	nad 39 let
Individuální, proč	23	8	15	16	7
skupinové, proč	40	30	10	9	31

Zdroj⁹³

V této otázce měli respondenti uvést preferovanou formu výuky a uvést, z jakého důvodu zvolenou formu upřednostňují.

Individuálnímu vzdělávání dává přednost 37 % dotazovaných. Mezi jeho hlavní výhody řadí volbu času a místa uskutečnění vzdělávací aktivity. Zejména pro ženy je časová organizace vzdělávací aktivity velkým kladem. Tempo výuky se určuje podle jednotlivce, což vítají především muži. Dotazovaní ve věku do 39 let se při individuální výuce neostýchají opětovně zeptat a diskutovat o probíraném tématu, jsou více soustředění. Tuto formu výuky hodnotí jako více efektivní.

Skupinové vzdělávání preferuje 63 % respondentů. Můžeme se domnívat, že většina dotazovaných se ve skupině naučí více a posiluje tím týmového ducha. Především mužům vyhovuje možnost diskutování nad problémem daného tématu, vyslyšení více názorů a kombinace vysvětlování a rozhovoru. Pro starší ročníky je ve skupině účinnější

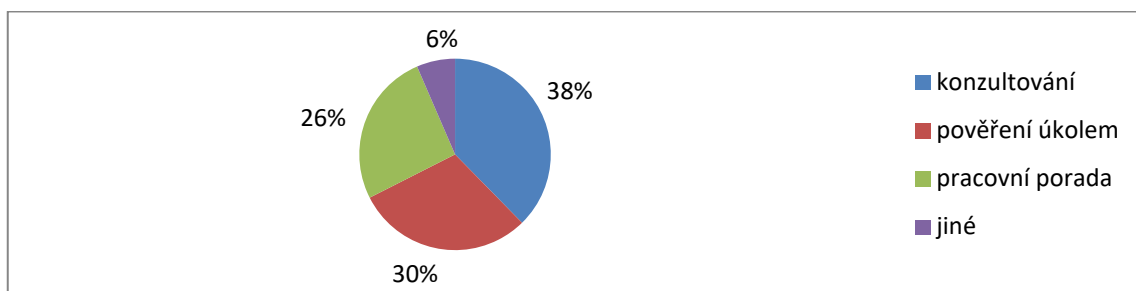
⁹² Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

⁹³ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

zpětná vazba. Oceňují v závěru výuky zopakování a zpřesnění všech základních informací. To lze přikládat skutečnosti, že nedokážou být po celou dobu výuky pozorní.

Otázka č. 16: **Jaké metody vzdělávání v prostorách firmy využíváte? Můžete vybrat více možností.**

Graf 16: Využívané metody vzdělávání v prostorách firmy



Zdroj⁹⁴

Tabulka 16: Využívané metody vzdělávání v prostorách firmy

odpověď	počet odpovědí respondentů podle odpracovaných let			počet odpovědí celkem
	do 5 let	5 - 10 let	více jak 10 let	
konzultování	10	18	30	58
pověření úkolem	8	17	21	46
pracovní porada	8	14	18	40
jiné	3	3	4	10

Zdroj⁹⁵

Podle odpovědí jsou metody vzdělávání v prostorách firmy hojně využívány. 58 dotazovaných (38 %) uvedlo, že používá metodu konzultování. Konzultant poskytuje ostatním zaměstnancům v případě aktuální potřeby odborné rady. Je to rozšířená metoda na pracovišti, zejména při zavádění nových technologických forem, procesů či výrobků. Využitelná je při všech pracovních činnostech společnosti, překonává jednosměrnost vztahu mezi nadřízeným a podřízeným. Konzultování vyžívají především firemní nováčci, ale nebrání se mu i zaměstnanci, kteří pracují ve firmě již více jak 10 let.

⁹⁴ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

⁹⁵ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

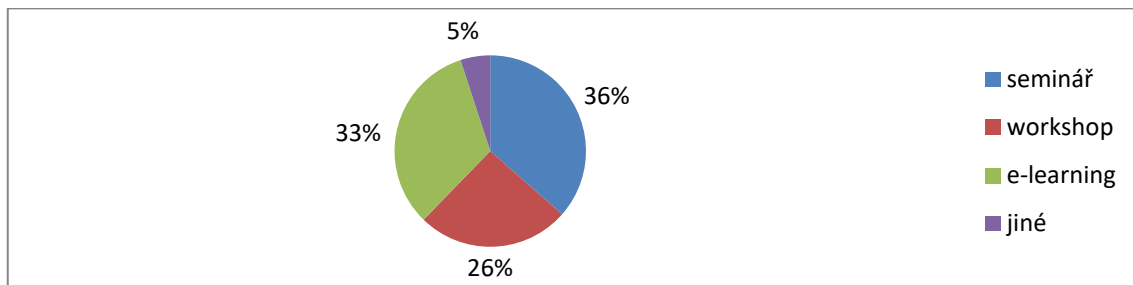
46 respondentů (30 %) využívá metody pověření úkolem. Konkrétnímu zaměstnanci je zadán úkol a zároveň je mu doporučen zkušenější kolega, který ho koriguje radou nebo přímo praktickým předvedením příslušné pracovní činnosti. Ve firmě též často využívaná vzdělávací metoda. Konzultování i pověření úkolem jsou metody, které využívají zejména zaměstnanci, kteří mají ve firmě odpracováno méně let než ostatní kolegové.

40 respondentů (26 %) aplikuje jako metodu vzdělávání pracovní poradu. Porady jsou již běžnou a praktickou součástí pracovního dne. Aby byly porady efektivní, musí být věcné, konkrétní, stručné, srozumitelné a pořádané pro ty, kterých se daný problém týká. Průběh, důležité názory a konečné usnesení se ve firmě zaznamenávají do cloudových dokumentů např. na disk google pro případné pozdější využití. Pracovní poradu využívají juniorští i seniorští zaměstnanci.

Dotazovaní mohli určit ještě další metody vzdělávání na pracovišti, které v praxi uplatňují. Tuto možnost využilo 10 respondentů (6 %), kteří zvolili metodu rotace práce. Metodou rotace práce prochází každý nováček ve firmě, aby získal povědomí o tom, jak firma funguje. Někdy se zjistí, že nově příchozí zaměstnanec bude spokojenější a výkonnější na jiné pracovní pozici, než na kterou byl původně přijatý. Navíc střídání pozic umožňuje lépe se vžít do potřeb kolegů a upevňuje pracovní kolektiv. Zajímavostí je, že tuto metodu využívají i zaměstnanci, kteří ve firmě pracují více jak 10 let. Mají tak stále přehled o tom, co se ve firmě děje, dobře znají své zákazníky, vědí, jak funguje obchod a další firemní úseky. Lépe tak dokáží ocenit práci kolegů a jsou empatičtí. Tyto skutečnosti vytváří dobré firemní klima. Tato metoda je vhodná jak pro nováčky, tak pro zkušené zaměstnance.

Otázka č. 17: **Jaké metody vzdělávání mimo firmu využíváte? Můžete vybrat více možností.**

Graf 17: Využívané metody vzdělávání mimo firmu



Zdroj⁹⁶

Tabulka 17: Využívané metody vzdělávání mimo firmu

odpověď	počet odpovědí respondentů podle odpracovaných let			počet odpovědí celkem
	do 5 let	5 - 10 let	více jak 10 let	
seminář	10	18	30	58
workshop	2	14	25	41
e-learning	10	18	24	52
jiné	0	2	6	8

Zdroj⁹⁷

Ve firmě se ke vzdělávání často využívají i metody off the job. Každý respondent v dotazníku označil, že používá dvě nebo i tři metody tohoto vzdělávání. 58 dotazovaných (36 %) uvedlo, že se účastní seminářů. Semináře jsou dnes nejrozšířenější teoretickou vzdělávací metodou mimo pracoviště. Jsou zaměřeny především na získávání nových informací, které se týkají určité problematiky. Ve většině případů jsou ve firmách důvodem účasti na seminářích legislativní změny. Z důvodu obrovského objemu nově získaných informací na semináři, vzdělavatel (pořadatel semináře) zasílá dopředu prezentace k danému tématu, aby se účastník se základními informacemi seznámil již před zahájením semináře a po jeho ukončení se k probrané látce mohl vracet.

⁹⁶ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

⁹⁷ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

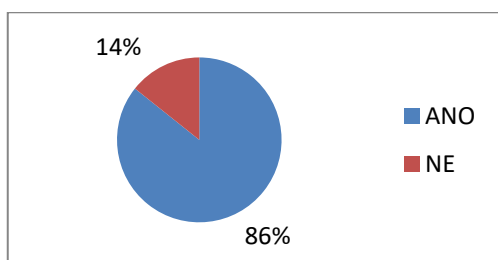
41 dotazovaných (26 %) respondentů se účastní workshopů. Jsou to v podstatě odborná a kreativní školení s praktickým zaměřením. Účastníci mohou díky didaktickým pomůckám a pomocí vlastních zkušeností dojít k potřebnému výstupu, který uplatní v praxi. Workshopy jsou vhodnější spíše pro zkušené zaměstnance. Podle odpovědí je zřejmé, že je ve firmě využívají především zaměstnanci s větším počtem odpracovaných let.

52 respondentů (33 %) využívá ke vzdělávání informační a komunikační technologie. Především v posledním roce začala firma tuto metodu hojně aplikovat mezi své zaměstnance. Toto vzdělávání je pružné a v dnešní době čelí životním výzvám. Nejenže firmy pořádají videokonference, zaměstnanci se účastní i webinářů, které mají oproti seminářům výhodu neustálého přístupu k probírané látce, opětovně si mohou číst nebo pouštět z webináře záznam, aby danou problematiku pochopili. Tento typ vzdělávání se ve firmě stává oblíbeným mezi nováčky i zkušenými zaměstnanci.

8 respondentů (5 %) v dotazníku uvedlo, že další využívanou metodou vzdělávání mimo pracoviště je brainstorming. Tuto metodu používají zaměstnanci s vyšším počtem odpracovaných let. Můžeme se domnívat, že tuto skupinovou metodu ve firmě používají především projektanti a konstruktéři, neboť tato metoda je založena především na vytvoření a produkci námětů, názorů a tvůrčích myšlenek, které se týkají daného problému.

Otázka č. 18: Sdílíte nabyté znalosti ze vzdělávací aktivity s kolegy?

Graf 18: Sdílení nabytých znalostí s kolegy



Zdroj⁹⁸

Tabulka 18: Sdílení nabytých znalostí s kolegy

odpověď	počet respondentů
ANO, uveďte proč	54
NE, uveďte proč	9
celkem	63

Zdroj⁹⁹

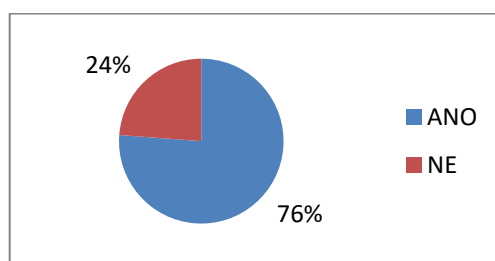
⁹⁸ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

⁹⁹ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

Z odpovědí je zřejmé, že většina respondentů (86 %) sdílí nabyté znalosti ze vzdělávací aktivity s kolegy. Mezi hlavní důvody, proč tomu tak je, dotazovaní uvedli, že mají potřebu informace znovu prodiskutovat, zajímá je názor druhých, upevní si nabyté znalosti. Někteří respondenti odpověděli, že je to důvod pro rozvoj komunikace a upevnění týmových vztahů. Záporně odpovědělo jen 9 respondentů (14 %). Jako důvod uvedli, že kolegové mají jiné zaměření vzdělávacích aktivit. Můžeme se domnívat, že tito respondenti jsou odborní zaměstnanci s velmi úzkou specializací.

Otázka č. 19: Myslíte si, že Vám vzdělávání (v rámci firemního rozvoje) umožní snadnější kariérní postup?

Graf 19: Kariérní postup na základě firemního vzdělávání



Zdroj¹⁰⁰

Tabulka 19: Kariérní postup na základě firemního vzdělávání

odpověď	počet respondentů	muži	ženy	vzdělání respondentů		
				SŠ	VOŠ	VŠ
ANO, uveďte proč	48	31	17	18	3	27
NE, uveďte proč	15	7	8	15	0	0

Zdroj¹⁰¹

Výsledky na tuto otázku dopadly následovně: většina respondentů (76 %) je toho názoru, že firemní vzdělávání jim umožní postup v jejich kariéře. Důvody proč si toto myslí jsou rozmanité. Někteří dotazovaní uvedli, že pokud víc vědí, jsou žádanější, efektivnější a kvalifikovanější a mají k vyššímu postupu ve firmě blíž. Další odpovědi respondentů jsou velmi sebevědomé. Firemní vzdělávání považují za jistotu kariérního růstu.

¹⁰⁰ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

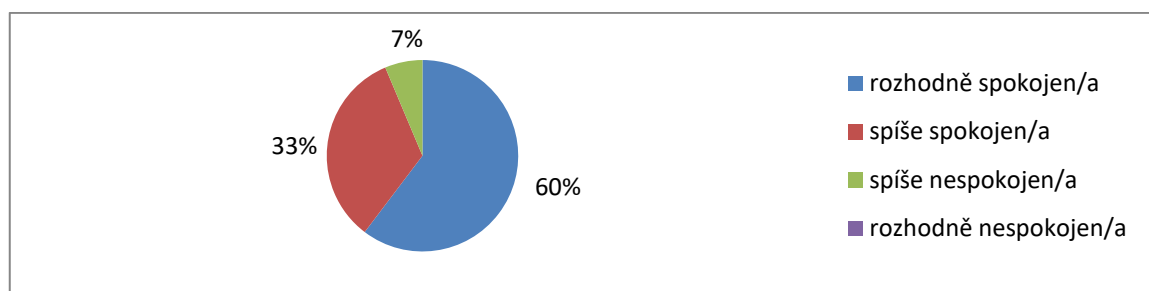
¹⁰¹ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

Záporně odpovědělo 15 dotazovaných (24 %). Důvod jejich odpovědi byl téměř shodný. Na své pracovní pozici jsou spokojeni, o kariérní vzestup nemají zájem. Můžeme se domnívat, že tito zaměstnanci jsou skromní, nejsou příliš ambiciózní, ve firmě nemají žádné vyšší cíle.

Zajímavostí je rozdělení odpovědí podle dosaženého stupně vzdělání. Všichni vysokoškolsky vzdělání respondenti s kariérním růstem počítají nebo ho přinejmenším očekávají. Ostatní, kteří záporně odpověděli na otázku, jsou středoškolsky vzdělání respondenti. Můžeme předpokládat, že jejich ctížádostivost není vysoká, spokojí se stávající pracovní pozicí. Svě vzdělávání berou jako nutnost, aby mohli pracovní činnost vykonávat dobře, ale o další profesní ani osobnostní růst nejeví zájem.

Otázka č. 20: Jste spokojen/a/ se současným systémem vzdělávání ve firmě? Uveďte důvod proč.

Graf 20: Spokojenost se systémem firemní vzdělávání



Zdroj¹⁰²

Tabulka 20: Spokojenost se systémem firemního vzdělávání

odpověď	počet respondentů
rozhodně spokojen/a, proč	38
spíše spokojen/a, proč	21
spíše nespokojen/a, proč	4
rozhodně nespokojen/a, proč	0
celkem	63

Zdroj¹⁰³

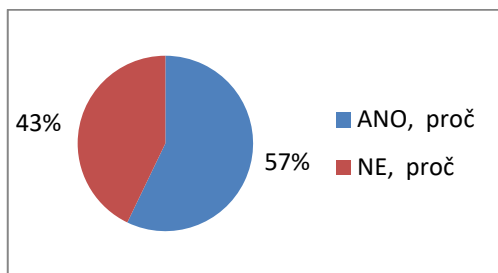
¹⁰² Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

¹⁰³ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

Je velmi povzbudivé, že většině respondentů současný systém vzdělávání ve firmě vyhovuje. Rozhodně spokojeno je 38 dotazovaných (60 %), spíše spokojeno 21 dotazovaných (33 %). Spíše nespokojeni jsou 4 respondenti (7 %). Podle výsledků se můžeme domnívat, že vzdělávání ve firmě je nastaveno správně, velká část respondentů k němu nemá připomínky. Dotazovaní uváděli, že jsou spokojeni s množstvím, kvalitou i možností výběru vzdělávací aktivity. Tři respondenti, kteří odpověděli, že jsou spíše nespokojeni se systémem vzdělávání, jako důvod uvedli, že si nemohou vzdělávací aktivitu vybrat. Jeden respondent odpověděl, že není spokojen s kvalitou vzdělávání.

Otázka č. 21: Jste ochotný/ochotná absolvovat firemní vzdělávání ve svém volném čase?

Graf 21: Ochota vzdělávání se ve volném čase



Zdroj¹⁰⁴

Tabulka 21: Ochota vzdělávání se ve volném čase

odpověď	počet respondentů	muži	ženy
ANO, proč	36	28	8
NE, proč	27	10	17

Zdroj¹⁰⁵

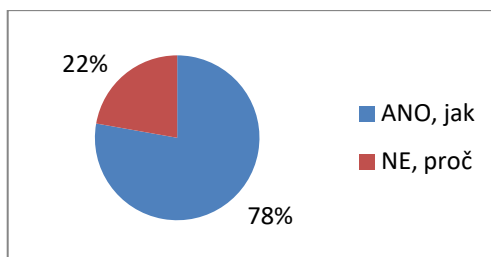
Ochotu absolvovat firemní vzdělávání ve svém volném čase uvedlo 36 dotazovaných (57 %). Důvody tohoto rozhodnutí poukazují na zodpovědnost respondentů, protože odpovídali, že chtějí vykonávat svou profesi správně bez pochybení. Dále uváděli, že vzdělávací aktivita je vždy zajímavá a je pro ně přínosem. Volný čas firemnímu vzdělávání věnují více muži než ženy. Je zřejmé, že zde hraje velkou roli technické zaměření firmy. Pro ostatní respondenty, kteří zvolili zápornou odpověď (43 %), jsou překážkou časové důvody. Můžeme se domnívat, že právě ženy se častěji starají o své děti, rodiče a domácnost.

¹⁰⁴ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

¹⁰⁵ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

Otázka č. 22: Vzděláváte se nad rámec firemního vzdělávání?

Graf 22: Mimo firemní vzdělávání



Zdroj¹⁰⁶

Tabulka 22: Mimo firemní vzdělávání

odpověď	počet respondentů	muži	ženy	věk respondentů	
				do 39 let	nad 39 let
ANO, jak	49	29	20	23	26
NE, proč	14	9	5	2	12

Zdroj¹⁰⁷

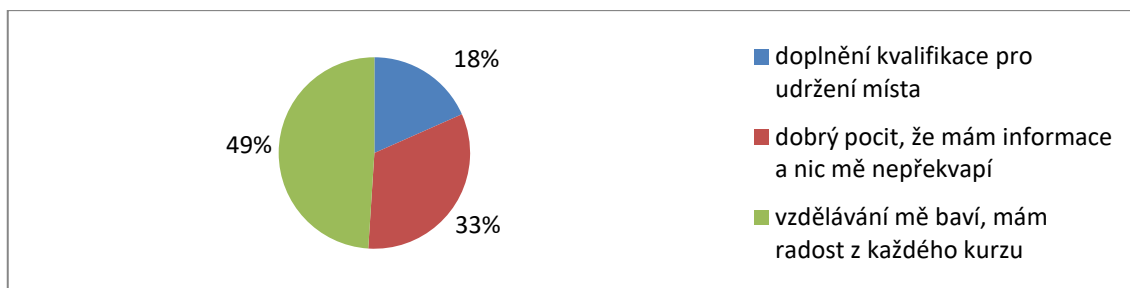
Výsledek odpovědí na tuto otázku je následující: 49 respondentů (78 %) se vzdělává nad rámec firemního vzdělávání. Dalším rozdělením odpovědí jsme zjistili, že jsou to převážně muži a respondenti nad 39 let. Důvody jak se vzdělávají, uváděli dotazovaní velmi různé. Daly by se rozdělit do dvou skupin. Někteří se dál vzdělávají v rámci svého profesního rozvoje, formou neformálního a informálního vzdělávání – navštěvují jazykové a počítačové kurzy, sledují změny v legislativě, absolvují workshopy nebo webináře. Věnují se čtení odborných knih. Jsou mezi nimi i respondenti, kteří studují, aby dosáhli vyššího stupně vzdělání. Další skupina respondentů uváděla, že je pro ně vzdělávání koníček a rozvíjí především své osobní potřeby. Tito dotazovaní se věnují zájmovému vzdělávání. Věnují se zdravému životnímu stylu a sportování. 14 respondentů (22 %) odpovědělo, že nemá potřebu vzdělávat se nad rámec firemního vzdělávání. Zde převažovaly především dvě odpovědi. Pro tyto respondenty je firemní vzdělávání dostačující a z časových důvodů se dále vzdělávání nevěnují.

¹⁰⁶ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

¹⁰⁷ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

Otázka č. 23: Co Vás k dalšímu vzdělávání vede?

Graf 23: Důvod dalšího vzdělávání



Zdroj¹⁰⁸

Tabulka 23: Důvod dalšího vzdělávání

odpověď	počet respondentů
doplnění kvalifikace pro udržení místa	9
dobrý pocit, že mám informace a nic mě nepřekvapí	16
vzdělávání mě baví, mám radost z každého kurzu	24
změna zaměstnání	0

Zdroj¹⁰⁹

Tato otázka v dotazníku byla určena jen pro ty respondenty, kteří se vzdělávají nad rámec firemního vzdělávání. Důvodem této otázky, bylo zjistit, proč se vzdělávání věnují ve svém volném čase. Tito respondenti mohli vybrat jednu z nabízených možností. Nejvíce dotazovaných (49 %) odpovědělo, že je vzdělávání baví a mají radost z každého kurzu. 16 respondentů (33 %) zvolilo možnost dobrého pocitu, že mají informace a nic je nepřekvapí. Nejméně dotazovaných (18 %) uvedlo, že si doplňují kvalifikaci pro udržení pracovního místa. Nikdo se nevzdělává z důvodu změny zaměstnání. Můžeme se domnívat, že to souvisí s loajálností a spokojeností zaměstnanců ve firmě.

¹⁰⁸ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

¹⁰⁹ Autorka práce, 2020 (vlastní zpracování)

8 VYHODNOCENÍ ŠETŘENÍ A NÁVRHY ŘEŠENÍ

V této kapitole shrneme vše podstatné z odpovědí respondentů.

První čtyři dotazníkové otázky byly zaměřeny na identifikaci respondentů. Zjištěno bylo, že **mezi respondenty je více mužů než žen**, což jsme na základě technického zaměření firmy mohli předpokládat. Muži v administrativě pracují jako specialisté na technologii, vývoj, výrobu, kontrolu a servis strojů, obchodní zástupci a IT specialisté. Ženy jsou zaměstnané ve firmě na pozici sekretářek, účetních, asistentek a obchodních zástupkyň. Více jak 52 % respondentů pracuje ve firmě více jak 10 let a převážná část (70 %) je v produktivním věku od 30 do 49 let. Mezi respondenty je 30 vysokoškolsky vzdělaných osob a 33 středoškolsky vzdělaných osob. Můžeme konstatovat, že **vzorek respondentů je reprezentativní**.

Výzkumným šetřením byly zjištěny následující skutečnosti, u kterých autorka práce uvádí návrhy řešení:

1. Problém: Pro převážnou část respondentů znamená vzdělávání se profesní růst, získání kvalifikace a vyšší platové ohodnocení. O možnostech vzdělávání a výběru vzdělávací aktivity ve firmě má přehled většina zaměstnanců. Přesto se ukázalo, že **některým respondentům informace o možnostech vzdělávání se ve firmě chybí nebo nemají možnost si vzdělávací aktivitu zvolit**.

1. Návrh řešení: Zvýšit informovanost zaměstnanců na základě otevřené komunikace. Zásadní jsou rozhovory, například prostřednictvím pracovních porad, kde dochází k výměně názorů, námětů a nápadů na řešenou problematiku. Zaměstnanci nesmí nabýt dojmu, že jejich podněty se setkávají s lhostejností nebo jsou ignorovány. Majitelé firmy pravidelně píšou firemní blogy. Doporučením je rozšířit tyto články o informace o možnostech a výběru firemního vzdělávání. Řešením je i zvýšení informovanosti prostřednictvím emailové komunikace s odkazem na zpětnou reakci. Požadavky zaměstnanců radíme sumarizovat, využít pomoci HR specialisty a zařadit požadavky zaměstnanců do plánu rozvoje lidských zdrojů. Neinformovanost zaměstnanců by vedla k zaostávání jejich výkonnosti, špatnému rozhodování a nízké efektivnosti práce.

2. Problém: Množství vzdělávacích aktivit hodnotili respondenti 67 % dostatečně, 33 % nedostatečně. Podle dalšího výzkumu **je zřejmé, že by dotazovaní uvítali rozvoj měkkých dovedností** - kurzy efektivní komunikace a rozšíření informačních softwarových dovedností.

2. Návrh řešení: V plánu vzdělávání na další období zařadit požadované kurzy soft skills. Oslovit nynější externí lektory vzdělávání nebo na základě kladných referencí oslovit další vzdělávací firmy, které se těmito kurzy dlouhodobě zabývají. Vstřícný krok zaměstnavatele zvýší motivaci zaměstnanců ke vzdělávání a bude východiskem pro větší zastupitelnost v případě absence. Možností získání certifikátu z těchto školení bude uspokojena potřeba profesního růstu zaměstnanců.

3. Problém: 8 % respondentů uvedlo, že kvalita vzdělávacích aktivit nesplnila jejich očekávání. Důvodem nespokojenosti dotazovaných bylo nedostatečné praktické znázornění řešení dané problematiky.

3. Návrh řešení: Věnovat větší pozornost volbě vzdělavatelů. Lektor musí při vzdělávacích aktivitách, při kterých je nezbytně nutná praktická ukázka, používat vhodné didaktické pomůcky. Musí výborně vysvětlit nejen teorii, ale především musí mít zkušenosti v praktickém znázornění daného tématu. Není od věci lektora pozvat do firmy, aby byl seznámen s pracovním prostředím účastníků vzdělávání. Dalším doporučením je uvažovat o možnostech využití interních seniorních zaměstnanců a jejich zkušeností v praktickém rozvoji mladších kolegů.

4. Problém: 24 % respondentů uvedlo, že se nadřízený nezajímá o názor účastníků na vzdělávací aktivitu.

4. Návrh řešení: Zavést katalog vzdělávacích akcí. Jednotliví zaměstnanci by po absolvování vzdělávací aktivity do katalogu zaznamenali svůj názor či námět k uskutečněnému kurzu. Nadřízený, ale i ostatní zaměstnanci, by měli kdykoli možnost přehledu o počtu a možnostech vzdělávacích aktivit, o jejich kvalitě a o dalších požadavcích zaměstnanců. Katalog může sloužit k odstraňování kvalifikačních deficitů zaměstnanců a vést k systematickosti firemního vzdělávání.

5. Problém: Většina respondentů (57 %) je ochotna absolvovat firemní vzdělávání ve svém volném čase. **43 % dotazovaných převážně z časových důvodů odmítá svůj volný čas věnovat firemnímu vzdělávání.**

5. Návrh řešení: Je nutné vysvětlit zaměstnancům důležitost firemního vzdělávání. Zdůraznit finanční náklady do vzdělávání svých zaměstnanců, které v celkové výši hradí firma. Doporučením je zajistit realizaci vzdělávacích aktivit v pracovní době.

Z dalších výsledků výzkumu můžeme konstatovat:

- **51 % dotazovaných se účastní vzdělávacích aktivit nepravidelně**, podle potřeby. Z důvodu nutnosti jazykových kompetencí ve firmě následovala volba odpovědi týdenního vzdělávání, kdy jsou ve firmě pořádané kurzy cizího jazyka;
- **všichni respondenti nově získané znalosti uplatňují při své práci;**
- **více je oblíbené skupinové vzdělávání**, což uvedlo 63 % respondentů než individuální vzdělávání, které by volilo 37 % dotazovaných.;
- **mezi nejpoblárnější metodu vzdělávání na pracovišti patří konzultování, mimo pracoviště je nejvyužívanější metodou seminář;**
- **respondenti mezi sebou sdílí nově nabyté znalosti ze vzdělávací aktivity;**
- **většina respondentů (76 %) si myslí, že jim firemní vzdělávání umožní kariérní postup.** Zajímavostí výzkumu bylo zjištění, že **tuto ideu mají všichni vysokoškolsky vzdělaní respondenti;**
- **spokojenost se současným firemním systémem vzdělávání uvedlo 93 % dotazovaných;**
- **nad rámec firemního vzdělávání se dále rozvíjí 78 % dotazovaných** a to především z důvodu, že je vzdělávání těší a mají dobrý pocit z každého absolvovaného kurzu.

ZÁVĚR

Vzdělávání zaměstnanců ve firmách se dynamicky rozvíjí. Bakalářská práce se zabývala analýzou vzdělávacího systému firmy podnikající ve strojírenství. Protože firma si nepřála být jmenována, uváděli jsme ji jako společnost XY. Pro přiblížení záměru podnikání můžeme uvést, že vyrábí balící stroje.

Motivací autorky k tvorbě práce byl její přínos v získání poznatků o problematice a možnostech vzdělávání zaměstnanců ve strojírenském průmyslu.

Cílem bakalářské práce stanoveným v úvodu bylo realizovat analýzu vzdělávacího systému ve společnosti XY. Dílčím cílem bylo podat návrhy a doporučení majitelům firmy ke zvýšení efektivity vzdělávání a rozvoji zaměstnanců.

Bakalářská práce obsahuje **dvě části**. **Teoretická část** byla vytvořena pomocí literatury k vybranému odbornému tématu. Zabývala se vysvětlením klíčových pojmů, popsáním jednotlivých typů a metod vzdělávání on the job a off the job, charakteristikou osobnosti lektora a obecným pohledem na firemní vzdělávání. Poslední teoretická kapitola popisovala předmět podnikání dané firmy a současný stav vzdělávání zaměstnanců.

Praktická část se věnovala detailní analýze dotazníkového šetření. Všechny získané údaje byly uvedeny pomocí výsečových grafů v relativních četnostech a standardních statistických tabulek v absolutních četnostech. Protože skupina respondentů byla různorodá, obsahovala muže i ženy, různého věku, vzdělání a různé délky praxe ve firmě, použila autorka pro přehlednost v některých případech i kontingenční tabulky. Závěr praktické části byl věnován vyhodnocení šetření a podání návrhů k vylepšení stávajícího systému vzdělávání.

Vyhodnocení stanovených hypotéz:

Hypotéza č. 1: více jak 40 % respondentů má dostatek informací o možnostech vzdělávání ve firmě. Výzkumným šetřením bylo zjištěno, že tyto informace má k dispozici 95 % dotazovaných, což je 60 respondentů z 63. **Hypotéza byla potvrzena.**

Hypotéza č. 2: více jak 60 % respondentů uplatňuje nově získané znalosti v praxi. 97 % respondentů odpovědělo, že získané znalosti ze vzdělávacích aktivit používá při své práci. Zbývající 3 % respondentů uvedla, že znalosti uplatňují, ale v malé míře. **Hypotéza se potvrdila a předstihla naše očekávání.**

Hypotéza č. 3: méně jak 50 % respondentů je ochotných absolvovat firemní vzdělávání ve svém volném čase. Ochotu účastnit se vzdělávacích aktivit ve svém volném čase překvapivě potvrdilo 57 % dotazovaných, což představuje 36 respondentů. **Tato hypotéza se nepotvrdila.**

Hypotéza č. 4: více jak 60 % respondentů sdílí nabyté znalosti ze vzdělávací aktivity s kolegy. Z výzkumného šetření vyplynulo, že 54 respondentů (86 %) sdílí nabyté zkušenosti ze vzdělávací aktivity s kolegy. **Hypotéza se potvrdila.**

Z empirického šetření vyplynuly tyto **návrhy na vylepšení stávajícího systému vzdělávání:**

Návrh č. 1: zvýšit informovanost zaměstnanců na základě otevřené komunikace. Zásadní jsou rozhovory, například prostřednictvím pracovních porad, kde dochází k výměně názorů, námětů a nápadů na řešenou problematiku. Dalším doporučením je rozšíření firemních blogů o informace o možnostech firemního vzdělávání.

Návrh č. 2: V plánu vzdělávání na další období zařadit požadované kurzy soft skills. Oslovit nynější externí lektory vzdělávání nebo na základě kladných recenzí oslovit další vzdělávací firmy, které se těmito kurzy dlouhodobě zabývají.

Návrh č. 3: Věnovat větší pozornost volbě vzdělavatelů. Lektor musí při vzdělávacích aktivitách, při kterých je nezbytně nutná praktická ukázka, používat vhodné didaktické pomůcky. Dalším doporučením je uvažovat o možnostech využití interních seniorních zaměstnanců a jejich zkušeností v praktickém rozvoji mladších kolegů.

Návrh č. 4: Zavést katalog vzdělávacích akcí. Jednotliví zaměstnanci by po absolvování vzdělávací aktivity do katalogu zaznamenali svůj názor či námět k uskutečněnému kurzu. Katalog povede k odstraňování kvalifikačních deficitů zaměstnanců a systematičnosti firemního vzdělávání.

Návrh č. 5: Vysvětlit zaměstnancům důležitost firemního vzdělávání. Zdůraznit investice do vzdělávání hrazené firmou. Dalším doporučením je zajištění vzdělávacích aktivit v pracovní době.

Návrhy a doporučení budou předloženy majitelům firmy jako možnosti zvýšení efektivnosti firemního vzdělávání.

Výzkumné šetření bylo provedeno pouze u administrativních zaměstnanců dané firmy. Pokud by se autorka zabývala analýzou vzdělávání i u ostatních zaměstnanců, byla by bakalářská práce velmi rozsáhlá. Z tohoto důvodu navrhuje rozšíření výzkumu o vzdělávání dalších zaměstnanců této firmy v možné budoucí diplomové práci.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

ARMSTRONG, M. a S. TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. 13. vyd. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.

ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. 10. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

BARTÁK, J. *Aktuální problémy vzdělávání a rozvoje zaměstnanců v organizacích*. 1. vyd. Praha: UJAK, 2015. ISBN 978-80-7452-113-3.

BARTÁK, J. *Jak vzdělávat dospělé*. 1. vyd. Alfa Nakladatelství, 2008. ISBN 978-80-87197-12-7.

BARTÁK, J. *Skryté bohatství firmy*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2006. ISBN 80-86851-17-6.

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

ČASTORÁL, Z. *Základy moderního managementu*. 2. vyd. Praha: UJAK, 2016. ISBN 978-80-7452-129-4.

GAVORA, P. *Úvod do pedagogického výzkumu*, Brno: Paido, 2010. ISBN: 978-80-7315-185-0.

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

KAZÍK, P. *Rukověť dobrého lektora praktické tipy a návody pro začínající i zkušené přednášející*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2453-9.

KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů základy moderní personalistiky*. 5. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-80-7261-288-8.

MUŽÍK, J. *Androdidaktika*. 2. vyd. Praha: ASPI, 2004. ISBN 80-7357-045-9

MUŽÍK, J. *Profesní vzdělávání dospělých*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-738-4

PALÁN, Z. *Základy andragogiky*. Praha: Vysoká škola J. A. Komenského, 2003. ISBN 80-86723-03-8.

PLAMÍNEK, J. *Vzdělávání dospělých: průvodce pro lektory, účastníky a zadavatele*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-4806-1.

PRŮCHA, J. a J. VETEŠKA. *Andragogický slovník*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3960-1.

PUNCH, K. *Základy kvantitativního šetření*. 1. vyd. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-381-9.

ŠERÁK, M. *Kapitoly z teorie a praxe vzdělávání dospělých*. 1. vyd. Praha: Česká zemědělská univerzita, institut vzdělávání a poradenství, 2009. ISBN 978-80-213-2001-7.

ŠIKÝŘ, M. *Nejlepší práce v řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-5212-9

URBANCOVÁ, H. *Vzdělávání zaměstnanců v českých organizacích. Práce a mzda*. 2018, č. 7-8, s. 44. ISSN 0032-6208.

VACÍNOVÁ, M., M. LANGOVÁ a kolektiv. *Kapitoly z psychologie učení a výchovy*. 1. vyd. Praha: UJAK, 2005. ISBN 80-86723-15-1.

VETEŠKA, J., T. VACÍNOVÁ a kolektiv. *Aktuální otázky vzdělávání dospělých: andragogika na prahu 21. století*, 1. vyd. Praha: UJAK, 2011.
ISBN 978-80-7452-012-9.

VETEŠKA, J. *Kompetence ve vzdělávání dospělých*. 1. vyd. Praha: UJAK, 2010.
ISBN 978-80-86723-98-3.

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

Seznam použitých zahraničních zdrojů

CAPLE, J. *Trénink a školení*. Brno: Computer Press, 2004. ISBN 80-251-0358-7.

CLEGG, B. *Motivace*. Brno: Knihy CP, 2005. ISBN 80-251-0550-4.

SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

Seznam obrázků

Obrázek 1: Dimenze výchovy	4
Obrázek 2: Model celoživotního učení	7
Obrázek 3: Komplexní přístup ke vzdělávání	18

Seznam grafů

Graf 1: Pohlaví respondentů	29
Graf 2: Odpracované roky	30
Graf 3: Věková kategorie respondentů	31
Graf 4: Vzdělání respondentů	32
Graf 5: Význam vzdělávání	33
Graf 6: Možnosti vzdělávání	34
Graf 7: Četnost účasti na vzdělávacích aktivitách	35
Graf 8: Výběr firemní vzdělávací aktivity	36
Graf 9: Přínosná vzdělávací aktivita	37
Graf 10: Množství absolvovaných vzdělávacích aktivit	38
Graf 11: Chybějící téma v nabídce firemních vzdělávacích aktivit	39
Graf 12: Kvalita vzdělávacích aktivit	40
Graf 13: Zájem o názor na vzdělávací aktivitu	41
Graf 14: Uplatnění znalostí v praxi	42
Graf 15: Preferovaná forma vzdělávání	43
Graf 16: Využívané metody vzdělávání v prostorách firmy	44
Graf 17: Využívané metody vzdělávání mimo firmu	46
Graf 18: Sdílení nabytých znalostí s kolegy	47
Graf 19: Kariérní postup na základě firemního vzdělávání	48
Graf 20: Spokojenost se systémem firemního vzdělávání	49
Graf 21: Ochota vzdělávání se ve volném čase	50
Graf 22: Mimo firemní vzdělávání	51
Graf 23: Důvod dalšího vzdělávání	52

Seznam tabulek

Tabulka 1: Pohlaví respondentů.	29
Tabulka 2: Odpracované roky.....	30
Tabulka 3: Věková kategorie respondentů	31
Tabulka 4: Vzdělání respondentů	31
Tabulka 5: Význam vzdělávání	33
Tabulka 6: Možnosti vzdělávání.....	34
Tabulka 7: Četnost účasti na vzdělávacích aktivitách	35
Tabulka 8: Výběr firemní vzdělávací aktivity	36
Tabulka 9: Přínosná vzdělávací aktivita	37
Tabulka 10: Množství absolvovaných vzdělávacích aktivit.....	38
Tabulka 11: Chybějící téma v nabídce firemních vzdělávacích aktivit.....	39
Tabulka 12: Kvalita vzdělávacích aktivit	40
Tabulka 13: Zájem o názor na vzdělávací aktivitu	41
Tabulka 14: Uplatnění znalostí v praxi.....	42
Tabulka 15: Preferovaná forma vzdělávání	43
Tabulka 16: Využívané metody vzdělávání v prostorách firmy.....	44
Tabulka 17: Využívané metody vzdělávání mimo firmu	46
Tabulka 18: Sdílení nabytých znalostí s kolegy	47
Tabulka 19: Kariérní postup na základě firemního vzdělávání	48
Tabulka 20: Spokojenost se systémem firemního vzdělávání	49
Tabulka 21: Ochota vzdělávání se ve volném čase	50
Tabulka 22: Mimo firemní vzdělávání	51
Tabulka 23: Důvod dalšího vzdělávání.....	52

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A – Dotazník	I
-----------------------------------	----------

Příloha A - Dotazník

Dotazník: Analýza vzdělávacího systému ve společnosti XY

Vážená paní, vážený pane,

ráda bych Vás požádala o odpovědi na následující otázky, které se zabývají vzděláváním administrativních zaměstnanců. Zjištěné výsledky budou použity do mé bakalářské práce s názvem „Analýza vzdělávacího systému ve společnosti XY“. Vyplnění dotazníku je zcela anonymní.

Děkuji za Váš čas, ochotu a pečlivost při vyplňování.

Martina Hýnová

1. Jste:

Muž

Žena

2. Jak dlouho ve firmě pracujete?

Méně než 1 rok

1-5 roky

5-10 let

Více jak 10 let

3. Do jaké věkové kategorie patříte?

18 – 29

30 – 39

40 – 49

50 a více let

4. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

Středoškolské s maturitou

Vyšší odborné

Bakalářské

Magisterské, inženýrské

5. Co pro Vás znamená vzdělávání? Můžete vybrat více možností.

- Možnost udržet si pracovní místo (pozici)
- Možnost seberealizace
- Možnost získání kvalifikace
- Možnost profesního růstu
- Možnost vyššího platového ohodnocení
- Možnost zvýšení kvality práce

6. Máte dostatek informací o možnostech vzdělávání a rozvoje ve vaší firmě?

Ano

Ne, proč

7. Jak často se účastníte vzdělávacích aktivit?

- Každý týden
- Každý měsíc
- Čtvrtletně
- Pololetně
- Nepravidelně, dle potřeby

8. Můžete se sám/a rozhodnout, jakou vzdělávací aktivitu z firemní nabídky absolvujete?

Ano

Ne, proč.....

9. Jaká vzdělávací aktivita (kurz, školení apod.) pro Vás byla velmi přínosná? Uved'te proč.

.....

.....

10. Množství absolvovaných vzdělávacích aktivit považujete za

dostatečné (uved'te proč)

nedostatečné (uved'te proč)

11. Jaká problematika či téma Vám v nabídce vzdělávacích aktivit vaší firmy chybí?

Můžete vybrat více možností.

Jazykové kurzy

Kurz pracovněprávní

Kurz podvojného účetnictví

Kurz počítačové gramotnosti

Kurz efektivní komunikace

Jiné

12. Splňuje kvalita poskytovaných vzdělávacích aktivit Vaše očekávání?

Ano (uved'te důvod)

Ne (uved'te důvod)

13. Zajímá se nadřízený o Vaše názory na vzdělávací aktivitu po jejím ukončení?

Ano, z důvodu

Ne, z důvodu

14. Uplatňujete nově získané znalosti při své práci?

Ano

Ano, ale málo

Ne, proč

15. Preferujete spíše individuální nebo skupinové vzdělávání?

Individuální, proč

Skupinové, proč

16. Jaké metody vzdělávání v prostorách firmy využíváte? Můžete vybrat více možností.

Konzultování

Pověření úkolem

Pracovní porada

Jiné.....

17. Jaké metody vzdělávání mimo firmu upřednostňujete? Můžete vybrat více možností.

Seminář

Workshop

E-learning

Jiné.....

18. Sdílíte nabyté znalosti ze vzdělávací aktivity s kolegy?

Ano (uveďte proč)

Ne, (uveďte proč)

19. Myslíte si, že Vám vzdělávání (v rámci firemního rozvoje) umožní snadnější kariérní postup?

Ano (uveďte proč)

Ne (uveďte proč)

20. Jste spokojen/a/ se současným systémem vzdělávání ve firmě?

Rozhodně spokojena/a/ (proč)

Spíše spokojen/a/ (proč)

Spíše nespokojen/a/ (proč)

Rozhodně nespokojen/a/ (proč)

21. Jste ochotný/ochotná absolvovat firemní vzdělávání ve svém volném čase?

Ano (uveďte proč)

Ne (uveďte proč)

22. Vzděláváte se nad rámec firemního vzdělávání?

Ano, jak.....

Ne, proč.....

23. Pokud jste na předchozí otázku odpověděl/a ano, vyberte jednu z možností, která Vás k dalšímu vzdělávání vede:

Doplnění kvalifikace pro udržení místa

Dobry pocit, že mám informace a nic mě nepřekvapí

Vzdělávání mě baví, mám radost z každého kurzu

Změna zaměstnání

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Martina Hýnová

Obor: Bc. VD

Forma studia: kombinované

Název práce: Analýza vzdělávacího systému ve společnosti XY

Rok: 2021

Počet stran textu bez příloh: 58

Celkový počet stran příloh: 5

Počet titulů českých použitých zdrojů: 24

Počet zahraničních použitých zdrojů: 2

Vedoucí práce: Ing. Magda Neuwirthová, Ph.D.