

**UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI**  
**FILOZOFICKÁ FAKULTA**  
**KATEDRA SOCIOLOGIE, ANDRAGOGIKY A KULTURNÍ**  
**ANTROPOLOGIE**

**BARIÉRY VE VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ**



**Magisterská diplomová práce**

Obor studia: Andragogika

**Autor:** Bc. Pavel Vepřek

**Vedoucí práce:** PhDr. Ondřej Skopal, Ph.D.

Olomouc 2020

Prohlašuji, že jsem magisterskou diplomovou práci na téma „*Bariéry ve vzdělávání zaměstnanců*“ vypracoval samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce a uvedl v ní veškerou literaturu a ostatní zdroje, které jsem použil.

V Olomouci dne: 6. března 2020

Podpis: Pavel Vepřek

Děkuji za obětavou pomoc, odborné vedení a trpělivost panu PhDr. Ondřejovi Skopalovi, Ph.D. a neméně mojí ženě, která mi umožnila věnovat se studiu a rozšiřování obzorů.

Bc. Pavel Vepřek

## Anotace

<b>Jméno a příjmení:</b>	<i>Bc. Pavel Vepřek</i>
<b>Katedra:</b>	Katedra sociologie, andragogiky a kulturní antropologie
<b>Obor studia:</b>	<i>Andragogika</i>
<b>Obor obhajoby práce:</b>	<i>Andragogika</i>
<b>Vedoucí práce:</b>	PhDr. Ondřej Skopal, Ph.D.
<b>Rok obhajoby:</b>	2020

<b>Název práce:</b>	<i>Bariéry ve vzdělávání zaměstnanců</i>
<b>Anotace práce:</b>	<p>Diplomová práce se zabývá pohledem na bariéry vzdělávání zaměstnanců. V první části je rozebráno vzdělávání, učení a bariéry podle literatury. Následný vhled do výsledků výzkumů předkládá možná srovnání bariér podle různých proměnných – věk, dosažené vzdělání, pracovní zařazení. Pohled na bariéry mimo Českou republiku dotvoří celkový pohled na bariéry vzdělávání zaměstnanců ve 21. století.</p> <p>Druhá část se zaměřuje na vlastní výzkum bariér vzdělávání zaměstnanců pomocí kvantitativní metody. Výzkum je proveden v jedné obchodní společnosti s různými pracovními pozicemi. Výsledky výzkumu provedeného podle výše zmíněných proměnných umožní srovnání teoretických poznatků s reálným praktickým zjištěním.</p>
<b>Klíčová slova:</b>	Bariéry, vzdělávání, zaměstnanec, dospělý, generace.
<b>Title of Thesis:</b>	Barriers to employee training
<b>Annotation:</b>	The diploma thesis looks at the employee training barriers. The first part of the thesis contains the survey of education, learning and barriers. The following insight into the research results shows possible comparison of barriers according to various variables - age, educational attainment, job position. A look at the barriers outside the Czech Republic will complete the overall look at the barriers to employee training in the 21st century.

	The second part focuses on the research of employee training barriers using the quantitative method. The research was performed in the trading company with various working positions. The results of the research performed using above mentioned variables, enable the comparison between theoretical assumption with real findings in practice.
<b>Keywords:</b>	Barriers, training, employee, adult, generation.
<b>Názvy příloh vázaných v práci:</b>	Příloha 1: Dotazník vzdělávání zaměstnanců Příloha 2: Informovaný souhlas
<b>Počet literatury a zdrojů:</b>	49
<b>Rozsah práce:</b>	97 s. (113 307 znaků s mezerami)

# OBSAH

ÚVOD.....	7
1. Základní pojmy v oblasti vzdělávání .....	9
1.1 Dělení vzdělávání.....	10
1.2 Specifika vzdělávání dospělých .....	13
1.2.1 Rozdíly podle typů generací.....	16
1.3 Vzdělávání zaměstnanců .....	20
2. Bariéry vzdělávání zaměstnanců .....	24
2.1 Rozdělení a popis bariér .....	26
2.1.1 Bariéry versus motivace .....	31
2.2 Přehled bariér – shrnutí.....	35
2.2.1 Schematický pohled na bariéry .....	36
2.3 Důvod k překonávání bariér .....	38
3. Empirická část.....	40
3.1 Metodologie a design výzkumu.....	40
3.1.1 Cíl výzkumného projektu .....	40
3.1.2 Popis výzkumného souboru .....	42
3.1.3 Volba metody a sběru dat .....	44
3.1.4 Etika výzkumu.....	46
3.2 Interpretace výsledků .....	46
3.2.1 Analýza výsledků ve vztahu k výzkumným otázkám .....	67
3.2.2 Shrnutí výsledků – diskuze.....	79
ZÁVĚR .....	82
Literatura a zdroje .....	83
Seznam tabulek, schémat a grafů.....	88
Seznam příloh .....	89

# ÚVOD

*Učení je jako proti proudu plavání. Ustaneš na chvíli, vrátíš se o míli.*

*Čínské přísloví*

Vzdělávání je těsně spjato s celým životem člověka. Často bývá spojováno s životní etapou mládí, kdy navštěvujeme základní nebo střední školu – to je ovšem mylná představa, jelikož se svým způsobem učíme po celý život a to jak formálně, tak i neformálně nebo informálně. V posledních letech je zcela běžné hovořit o celoživotním procesu vzdělávání jako o řízené a potřebné součásti života každého z nás. Nejedná o současný či snad módní směr, protože myšlenka vzdělávání dospělých není rozhodně nic nového – od Sokrata přes J. A. Komenského do současnosti byla řada těch, kteří myšlenku vzdělávání dospělých intenzivně podporovali a podporují.

Hovoříme-li o nutnosti vzdělávání v historickém kontextu, pak se neodmyslitelně dostáváme k rozdílu mezi těmi, kteří se vzdělávají a kteří ne, ať je to z jakéhokoliv důvodu a v jakémkoliv období lidských dějin až po současnost.

Cílem této diplomové práce je definovat nejběžnější bariéry vzdělávání zaměstnanců a nalézt důvody bránící jim v dalším vzdělávání. Práce je složena ze dvou základních částí – v první části nabízí rozbor zmiňovaných bariér na základě literatury české, ale též zahraničních zdrojů společně s pohledem na nejčastěji jmenované bariéry v naší i zahraniční literatuře. Součástí teoretické části jsou proto zmíněny výsledky výzkumů na dané téma.

Problematikou vzdělávání zaměstnanců a bariér se v této práci zabývám proto, že zaměstnanci tvoří značnou část populace a významnou měrou ovlivňují ekonomiku a v nemalé míře i sociální vztahy ve společnosti.

Celá tato práce popisuje bariéry (specifikuje, co brání zaměstnancům se vzdělávat) jak pohledem na související témata až po detailní rozbor klíčových

bariér, jak jsou specifikovány v literatuře a v níže uvedených výsledcích výzkumů. V empirické části se zaměřím na ověření výsledků v konkrétní obchodní společnosti, která ve svých pobočkách zajišťuje obchodní činnost za pomoci skladníků, řidičů, prodavačů, obchodních zástupců a manažerů. Pro toto empirické šetření bude využito dotazníkové šetření a kvantitativní výzkum s hlavním cílem identifikovat zejména:

- Jakou roli hrají finance v dodatečném vzdělávání zaměstnanců?
- Je nedostatek času často zmiňovanou bariérou ve vzdělávání?
- Jakou roli hraje předchozí negativní zkušenost se vzděláváním?
- Jak se liší pohled na bariéry vzdělávání podle věku?
- Mají zaměstnanci na rozdílných pracovních pozicích rozdílné přístupy k bariérám?
- Liší se bariéry vzdělávání zaměstnanců podle dosaženého vzdělání?

Celkový pohled na bariéry vzdělávání zaměstnanců bude ve druhé části této práce vyhodnocen na základě přiloženého dotazníku. Zaměřením především na rozbor na základě výše zmíněných výzkumných otázek.



## 1. Základní pojmy v oblasti vzdělávání

V úvodu celé této práce je nezbytné vymezit pojmy, které provází všechna dále zmíněná témata zaměřená na vzdělávání, zaměstnance a zejména bariéry v cestě za vzděláváním.

Pojmy **vzdělávání a učení** jsou pro celou práci stěžejní. Pro snadnější orientaci v názvosloví využiji popis, kde Palán (2002) mluví o dokumentech, v nichž došlo k posunu v akcentu od celoživotního vzdělávání k celoživotnímu učení. Kniha „Lidské zdroje: výkladový slovník“ (Palán, 2002) říká, že od roku 1996 je místo pojmu „vzdělávání“ užíván pojem „učení“ aby se zdůraznil **aktivní přístup jedince**. Celoživotní učení tak představuje zásadní změnu pojetí celého vzdělávání ať už hovoříme o tradičních vzdělávacích institucích v rámci vzdělávacího systému či mimo ně. Jedná se podle Palána (2002) o jediný propojený celek, který propojuje zaměstnání se vzděláváním a „*který umožňuje získávat stejné kvalifikace a kompetence různými cestami a kdykoli během života.*“ (Palán, 2002, s. 28)

Z výše uvedeného popisu je patrné nejen celoživotní učení jako priorita, ale i přesná specifikace pojmů, na kterou někteří autoři zřetelně a pečlivě dbají. Jedná se o odlišování *lifelong education* – celoživotní vzdělávání od *lifelong learning* – celoživotní učení. Nelze je považovat za synonyma, ač se v běžném vyjadřování takto často používají, ale slova s odlišným významem. Zároveň uvedený popis jasně hovoří o *propojení vzdělávání a zaměstnání*, což je předmětem této práce.<sup>1</sup>

Vzhledem k tomu, že se zde zabývám tématem bariér vzdělávání u zaměstnanců, hovořím o dospělých jedincích v pojetí andragogiky jako vědy o mobilizaci lidských zdrojů (lidského kapitálu), všestranné péči o dospělé při jejich socializaci a procesy s tím spojenými. Z toho důvodu jsou v následující

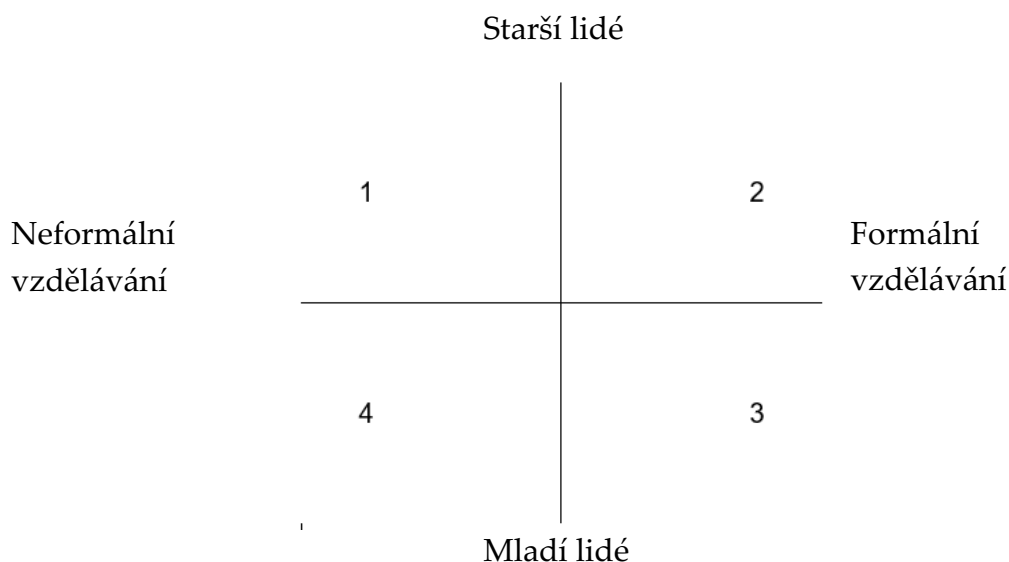
---

<sup>1</sup> V této práci bude v některých případech zaměněn pojem *učení* za *vzdělávání* podle kontextu v citované publikaci.

kapitole rozděleny úrovně vzdělávání na základě různých pohledů uvedených v literatuře, od systematického dělení až k mezinárodní standardizaci dělení vzdělávání.

## 1.1 Dělení vzdělávání

Hovoříme-li o vzdělávání a bariérách u zaměstnanců, pak je vhodné nejprve zmínit 20 let starou publikaci *International Perspectives on Lifelong Learning* (Faure & Jarvis, 1998), která architekturu vzdělávání znázorňuje ve dvou základních rovinách – horizontální a vertikální. Rovina horizontální (někdy též nazývaná **lifewide learning**) a vertikální rovina, o které byla řeč v předchozí stati (nazývaná **lifelong learning**). Uvedené spojení Faure nazývá demokratizovaným systémem, který vyúsťuje do učící se společnosti. Obsahuje celý život od mládí po stáří s přesahem do zájmových, náboženských, politických a jiných aktivit, které mají dopad na vzdělanost. Tento pohled na vzdělávání znázorňuje ve 4. kvadrantech.



Graf 1: Architektura celoživotního vzdělávání (Faure & Jarvis, 1998)

Přejdeme nyní k detailnějšímu dělení formálního vzdělávání podle mezinárodní standardizace. Dostáváme se k dokumentu ISCED z roku 2011 (Český statistický úřad, 2014), kde je rozdělení na osm, resp. devět stupňů:

Úrovně vzdělání dle ISCED 2011 (International Standard Classification of Education)		
ISCED 2011	Typ vzdělávání	Realizace v ČR
ISCED 0	Vzdělávání v raném dětství	Mateřská škola
ISCED 1	Primární	1. stupeň základní školy
ISCED 2	Nižší sekundární	2. stupeň základní školy
ISCED 3	Vyšší sekundární	Střední škola
ISCED 4	Postsekundární	Nástavbové studium
ISCED 5	Terciální - krátký cyklus	Vyšší odborná škola
ISCED 6	Terciální - bakalářský stupeň	Bakalářské studium na VŠ
ISCED 7	Terciální - magisterský stupeň	Magisterské studium na VŠ
ISCED 8	Terciální - doktorský stupeň	Doktorské studium na VŠ

Tabulka 1: Vzdělávání podle ISCED 2011 (Český statistický úřad, 2014)

Zaměřím se na bariéry, které provázejí vzdělávání od stupně ISCED 4. Nebudu se v této práci věnovat ani základním ani středním školám (výjimku může tvořit doplnění středoškolského vzdělání v dospělém věku při zaměstnání).

Explicitně vyjádřený a často používaný pohled na dělení vzdělávání je podle Strategie 2020 (MŠMT ČR, 2015) takto:

- *„Formální vzdělávání se odehrává zejména ve školách a jeho prostřednictvím lze dosáhnout stupňů vzdělání (základního vzdělání, základů vzdělání, středního vzdělání, středního vzdělání s výučním listem, středního vzdělání s maturitní zkouškou, vyššího odborného vzdělání v konzervatoři, vyššího odborného vzdělání, vysokoškolského vzdělání) ... Jsou definovány jeho funkce, cíle, obsahy, organizační formy a způsoby hodnocení.*

- *Neformální vzdělávání je především zaměřeno na rozvoj znalostí, dovedností a schopností v zařízeních zaměstnavatelů, v soukromých vzdělávacích institucích, ve školských zařízeních (např. zájmové vzdělávání, které poskytuje účastníkům naplnění volného času zájmovou činností se zaměřením na různé oblasti), nestátních neziskových organizacích, v knihovnách a dalších organizacích. Do oblasti neformálního vzdělávání lze řadit některé organizované volnočasové aktivity pro děti,*

mládež i dospělí, jako jsou například kurzy, rekvalifikace, školení a přednášky. Nutnou podmínkou pro realizaci neformálního vzdělávání je účast odborného lektora, učitele, trenéra či proškoleného vedoucího. Bez dodatečného uznání příslušným orgánem nebo institucí však zpravidla nevede k získání stupně vzdělání.

- **Informální učení** lze chápat jako proces spontánního získávání znalostí, dovedností a schopností z každodenních zkušeností a činností v práci, v rodině a ve volném čase. Zahrnuje také sebevzdělávání, kdy učící se nemá možnost ověřit si výsledky učení. Informální učení na rozdíl od formálního a neformálního vzdělávání není organizované a institucionálně koordinované, zpravidla má nesystematickou povahu a postrádá formující vliv učitele.

- **Další vzdělávání** je v dokumentu chápáno v souladu s definicí, která je obsažena v § 2 písm. a) zákona č. 179/2006 Sb. o ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání a o změně některých zákonů (zákon o uznávání výsledků dalšího vzdělávání). Další vzdělávání je zde vymezeno jako vzdělávací aktivity, které nejsou počátečním vzděláváním, tedy v podstatě formálním vzděláváním ve výše uvedeném smyslu.“ (MŠMT ČR, 2015, s. 6-7)

Další dělení vzdělávání není nutno uvádět. Pohled na vzdělávání v kontextu této práce je zejména pohled na bariéry vzdělávání zaměstnanců ať je to vzdělávání jakékoliv z výše uvedených typů.

Transparentní rozlišení, které uvedu v závěru této kapitoly, je dělení vzdělávání podle Strategie celoživotního učení ČR (MŠMT ČR, 2015), která předkládá rozdělení pouze do dvou základních etap, z nichž druhá etapa definuje cílovou skupinu, kterou se zde primárně zabývám:

- „**Počáteční vzdělávání**, probíhá zejména v mladém věku a může být ukončeno kdykoli po splnění povinné školní docházky vstupem na trh práce nebo přechodem mezi ekonomicky neaktivní obyvatele.

- *Další vzdělávání probíhá po dosažení určitého stupně vzdělání, resp. po prvním vstupu vzdělávajícího se na trh práce. Další vzdělávání může být zaměřeno na různorodé spektrum vědomostí, dovedností a kompetencí důležitých pro uplatnění v pracovním, občanském i osobním životě.*“ (MŠMT ČR, 2015, s. 8)

V této kapitole jsem se zaměřil na různé pohledy na dělení vzdělávání tak, jak je prezentováno při různých příležitostech – od architektury lifelong/lifewide přes ISCED 2011, Strategii vzdělávání 2020 až po stručné, a pro tuto práci velmi výstižné, dělení podle Strategie celoživotního učení (MŠMT ČR, 2015), kde pojem *další vzdělávání* popisuje to vzdělávání, které je mimo jiné „pro uplatnění v pracovním životě“.

V následující kapitole se zaměřím na dospělé v kontextu k zaměstnancům, o jejichž vzdělávání a bariérách je v této práci řeč bez ohledu na to, zda se jedná o vzdělávání/učení formální nebo neformální. Zmíním též odlišnosti spojené se vzděláváním dospělých/zaměstnanců.

## 1.2 Specifika vzdělávání dospělých

Hovořím-li o zaměstnancích (v naprosté většině dospělých), pak je nutné nejprve definovat pojem *dospělý člověk*.

Psychologický slovník (Hartl & Hartlová, 2000) definuje dospělost jako „vrchol zrání“ a dělí ji dále na biologickou, emocionální, sociální a kognitivní. (Hartl & Hartlová, 2000). V knize Vývojová psychologie (Novotná, Hříchová, & Miňhová, 2012) je dospělý popsán jako ten, kdo je fyzicky, psychicky i sociálně zralý. Dospělost tedy zjevně nelze určit věkem, ale činnostmi, které člověk realizuje. Tuto myšlenku podrobně rozvádí ve své publikaci Řičan (2004), kde popisuje ideální dospělost takto:

1. „Dospělý vykonává produktivní práci, jejíž smysl chápe a která ho činí ekonomicky soběstačným – případně se soustavně připravuje na velmi náročné pracovní uplatnění

(vysoká škola). Podává dobrý pracovní výkon bez výkyvů, např. bez zbytečných absencí v práci.

2. Je schopen spolupracovat bez zbytečných konfliktů, přijímat i poskytovat radu a pomoc, podřizovat se vedení a sám vést méně zkušené.

3. Samostatně hospodaří, přinejmenším si samostatně opatřuje a udržuje osobní věci; dospělý mladý muž si např. sám kupuje obleky, s rodiči se nanejvýš poradí.

4. Jedná vyspěle vůči nadřízeným v práci nebo ve studiu. Vyřizuje si s nimi své záležitosti sám, bez přílišného rozrušení, bez přehnané submisivity a bez zbytečného zdůrazňování své nezávislosti. Nebouří se impulzivně proti každé drobné aroganci nebo pánovitosti nadřízeného, za příznivých okolností však v tomto vztahu prosadí svoji vůli.

5. Má do budoucnosti realistické plány, které odpovídají jeho hlubším zájmům a sklonům.

6. Bydlí samostatně (tj. mimo byt rodičů); není-li to možné, tedy má aspoň jasně ohraničený vlastní prostor ve společném bytě, vlastní suverénní „teritorium“. Dospělý se v bytě rodičů cítí hostem (má-li ovšem svůj vlastní byt).

7. Je schopen trávit volný čas sám, má však jednoho nebo více blízkých přátel, kteří stojí o jeho společnost. Jen výjimečně tráví volný čas s rodiči; to však neznamená, že by měl k rodičům negativní vztah: má je rád a váží si jich, ale má na ně málo času.

8. Je schopen stýkat se s příslušníky druhého pohlaví bez přílišných zábran a plachosti, poskytovat i přijímat lásku a něhu; má výraznou tendenci k dlouhodobému vztahu, citově silnějšímu, než je vztah k rodičům.

9. Cílevědomě (i když třeba bez soustavného školení) rozšiřuje svou orientaci v prostředí, v němž žije a pracuje.

10. Aktivně se zajímá a pečuje o blaho rodiny, přátel i širšího lidského společenství.“  
(Říčan, 2004, s. 230–231)

Z Říčanova popisu ideální dospělosti zdůrazním pro téma diplomové práce „bariér vzdělávání zaměstnanců“ zejména bod 9. cílevědomě rozšiřuje svoji

*orientaci v prostředí, ve kterém žije. Vztahem k poznávání a učení se prezentujeme jako dospělí, byť by to bylo jen v rovině informální.*

Palán (2002) popisuje dospělého z andragogického hlediska stručně schematicky takto:

Sociální zralost	➔	ekonomická nezávislost
Citová zralost	➔	nezávislost na rodičích
Biologická zralost	➔	schopnost rodičovství
Sociologickou zralost	➔	identifikace a uspokojování indiv. potřeb
Mentální zralost	➔	přijímání odpovědnosti rodičovských, sociálních a pracovních rolí

Schéma 1: Zralost člověka (Palán, 2002)

Popis zralého dospělého adekvátně vystihuje skupinu, která je předmětem diplomové práce. Tuto skupinu dospělých zaměstnanců můžeme dále rozdělit na podskupiny, z nichž každá má svůj osobitý přístup k životu, práci, vzdělávání, a tedy i k motivaci a bariérám. Považuji za vhodné detailněji rozdělit tuto skupinu, protože toto dělení je následně použito i v empirickém výzkumu, kde pohled na bariéry vzdělávání zaměstnanců budu dělit mimo jiné podle následujících kritérií, která jsou součástí výzkumných otázek:

- Věk respondenta.
- Dosažené vzdělání.
- Pracovní pozice (zařazení).

V neposlední řadě zmíním nutnost vidět veškeré bariéry vzdělávání, učení a dospělé v širším kontextu. Jak zmiňuje Plamínek (2014) v knize „Vzdělávání dospělých“, žijeme v turbulentní době a lidstvo již není rozdrobené na malé a samostatné jednotky. Stáváme se více a více propojeným celkem s podobnými hrozbami, potřebami ale i nadějemi. (Plamínek, 2014) Přestože budeme rozebírat bariéry v detailech generací, pracovních pozic a podobně, je třeba

vše neustále vnímat v širším kontextu. To k dospělým a jejich specifikům neodmyslitelně patří.

Pohled na zaměstnance podle věku bude předmětem následující podkapitoly. Toto téma je důležité a empirická část mu věnuje zvýšenou pozornost, protože různé věkové kategorie s sebou nesou různá další (neméně důležitá) specifika, která mají zásadní vliv na překonávání bariér ve vzdělávání.

### 1.2.1 Rozdíly podle typů generací

Pro tuto práci (i následný výzkum, resp. výzkumné otázky) rozdělím zaměstnance na tři základní skupiny podle věku, což umožní rozlišit základní charakteristiky běžných zaměstnanců. Pro základ tohoto popisu a rozdělení využiji publikaci vydanou před 18. lety (Krejčová, 2012), na jejímž základě nyní shrnu pohled na generační rozdíly s přesahem na vztah ke vzdělávání zaměstnanců.

Tři typy generací, které jsou nejčastěji zmiňovány a na něž se později zaměřím v empirické části v souvislosti se vzděláváním:

- Tzv. **Baby Boomers** – Americké označení poválečné generace narozených mezi lety 1945–1965. Jsou to zaměstnanci věku cca 55 let výše. Je to generace silných ročníků v předdůchodovém věku, obvykle loajální, s úctou k autoritám a s pocitem zodpovědnosti. Samostatní, aniž by je někdo musel extrémně chválit. Peníze jsou často cíl, nikoliv prostředek. Vztah k hierarchii je jim vlastní a upřednostňují učení životem a od svých kolegů.

- **Generace X** – zaměstnanci narození v letech 1965-1982 to znamená nyní ve věku cca 38 až 55 let. Často se u nás tato generace nebo její převažující část nazývá „Husákovy děti“ díky populační vlně, která nastartovala počátkem 70. let 20. století. Generace se vyznačuje dost často pesimistickým vnímáním světa a nezájmem o společnost. Doba studené války, zvýšeného počtu nádorových



onemocnění, AIDS, rozšíření drog a následků s tím spojených, to vše se podepsalo na jejich výchově a vývoji. Tyto příčiny vedou k menšímu zájmu o společnost, většímu individualismu. Získat lidi této generace k loajalitě je obtížnější. Vztah k dalšímu vzdělávání mají spíše odtažitý – zastávají „vzdělávání životem“. Z této skupiny se často rekrutují manažeři firem.

- **Generace Y** někdy nazývaná mileniálové jsou narození v letech 1983-2000 a jejich věk je nyní cca 20 až 38 let. Tato generace je ve velké míře zastoupena ve firmách. Je to generace, která nastoupila do pracovního poměru až po roce 2000 a tedy svobodu a volný pohyb přes hranice považují za naprostou samozřejmost. Je to též první „globální“ generace, pro niž jsou informační technologie, internet a mobilní telefony, naprostou součástí běžného života. Obvykle věří, že „zítra bude lépe“. Jejich život probíhá útržkovitě ideálně sdílením na sociálních sítích, heslovitě „tady a teď“. Největší hodnota je užívat si a peníze jsou k tomu prostředek, nikoliv cíl. Nemají problém prosadit při nástupu do zaměstnání „work-life balance“<sup>2</sup>. Střídání zaměstnání je pro ně běžnou rutinou pracovní smlouva na dobu neurčitou je pro ty mladší spíše znepokojující. Celý princip hédonismu, který u této generace vystupuje do popředí, je založen na principu „jezme a pijme, kdoví co bude zítra“. Na založení rodiny je čas – nejprve je třeba si užít. (Krejčová, 2012)

- **Generaci Z** nebo také internetovou generaci obšírně popisovat nebudu, protože její zastoupení mezi zaměstnanci je marginální. Stručně mohu zmínit základní specifika této generace zvané též net generation: od raného dětství u počítače, kde tráví mnoho volného času. Profil na Facebooku, Myspace (a podobně) je samozřejmostí, píše vlastní blog, na YouTube zveřejňují videa a chatují s desítkami kamarádů, kteří také „visí“ na síti. Škola mu nedává smysl, protože mu připadá stará a zkosnatělá. To, co slyší od učitelů, zná už dávno

---

<sup>2</sup> Work-life balance – termín označující správné určení priorit mezi prací a volným časem (zábavou, studiem a pod).

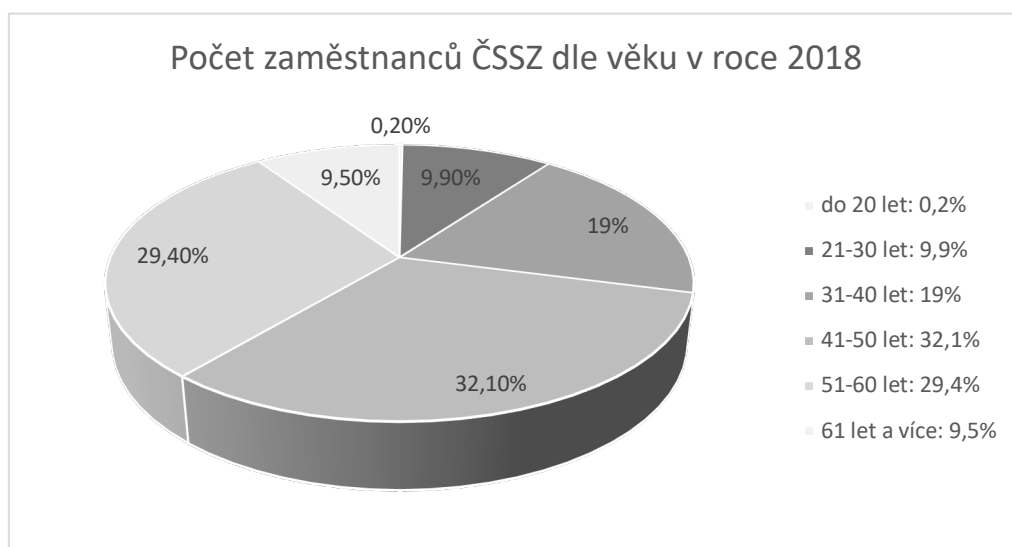
z netu. Na světě v současnosti žije miliarda takových vrstevníků. (Gradua, 2016)

Uvedené generační rozdělení dospělých i s jejich odlišnostmi zjevně ukazuje, že i přístupy ke vzdělávání budou zcela odlišné, stejně tak jako bariéry nebo motivátory.

Zůstaňme nyní u výše zmíněné skupiny, která je ve velké míře (ne největší) zastoupená na trhu práce. Řeč bude o skupině **mileniálů (generace Y)** tedy těch zhruba mezi 20 až 38. lety. Zmínka o nich je žádoucí, neboť jejich podíl na trhu práce rychle roste a budou to oni, kdo bude určovat způsob pracovního života.

Podle informací České správy sociálního zabezpečení (ČSÚ, 2018) je zastoupení zaměstnanců podle věku v roce 2018 takto:

- Do 20. let 0,2%
- 21–30 let 9,9%
- 31-40 let 19%
- 41-50 let 32,1%
- 51-60 let 29,4%
- Nad 60 let 9,5%

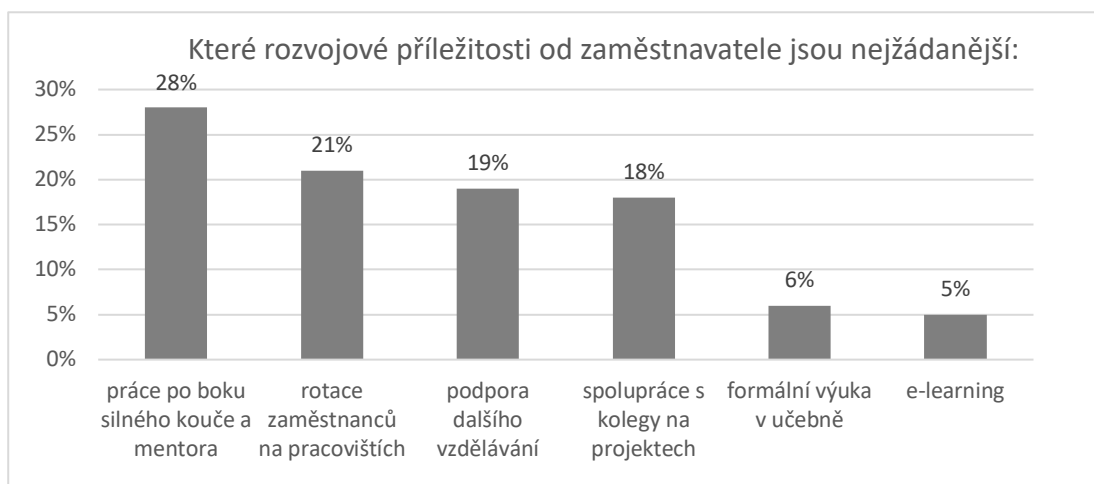


Graf 2: Počet zaměstnanců v % - rozdělení podle věku (Zdroj ČSÚ, 2018)

Přesto, že uvedený graf přesně nekoresponduje s výše uvedeným dělením generací, je z něj vidět velmi silná skupina mileniálů (generace Y) čítající téměř 1/3 zaměstnanců, což stojí za zvláštní zamyšlení. Mají odlišná specifika a často jsou to právě oni, kdo se ujímají vedoucích postavení ve společnostech. Bariéry v jejich vzdělávání nás budou více zajímat.

Zmíním zde výsledky průzkumu zveřejněné v článku poradenské mezinárodní společnosti PwC<sup>3</sup> (PwC, 2011). Zpráva nese název „Mileniálové v zaměstnání: Tvarování pracoviště (Millennials at work: Reshaping the workplace)“ s motem: „generace mileniálů nastupuje do zaměstnání, a přetvoří trh práce. Jste na to připraveni?“ – zde se výsledky shodují na tom, že na prvním místě chtějí mít příležitost ke kariérnímu růstu. „Na 3. místě (35 %) si uvědomují důležitost vzdělání a rozvojových školicích programů.“ (PwC, 2011, s. 10)

Současně uvedená zpráva seznamuje s tím, jaké vzdělání tato skupina preferuje:



Graf 3: Jaké vzdělávací příležitosti jsou nejdůležitější (PwC, 2011)

<sup>3</sup> Společnost PwC pověřila Opinium Research, aby provedla online průzkum u 4 364 absolventů ze 75. zemí v září 2011, na kterém se podíleli personalisté z Evropy, Středního východu, Asie, Afriky, Severní Ameriky, Austrálie atd.

Vyžadují silné jedince v rolích koučů/mentorů a na těsném 3. místě „podporu dalšího vzdělávání“. Je pravděpodobné, že i bariéry ve vzdělávání budou odlišné – u této generace se vyskytují bariéry v loajalitě k zaměstnavateli, pokud on nenabízí vzdělávání.

Co je vidět z předchozího vhledu do specifik generací, které se nyní vyskytují na trhu práce je to, že se nám **rozšiřuje možnost setkání až čtyř různých generací v jednom čase na jednom pracovišti** a s tím i čtyři rozdílné přístupy k životu, ke vzdělávání.

Po detailnějším pohledu na dospělé a jejich specifika vzhledem k životním prioritám (nejen ve vzdělávání) se dále zaměřím na odlišnosti týkající se pouze zaměstnanců.

### 1.3 Vzdělávání zaměstnanců

Předchozí podkapitola hovořila o dospělých a jejich přístupu k životu, dle jejich životní fáze. Přístupy dospělých i zaměstnanců se prolínají, jak bylo ukázáno v předchozí kapitole, dospělý mimo jiné *vykonává produktivní práci, jejíž smysl chápe* a která ho činí ekonomicky soběstačným. *Podává dobrý pracovní výkon a je schopen „cílevědomě rozšiřovat svou orientaci v prostředí, v němž žije a pracuje“.* (Říčan, 2004, s. 231) Efektivní práce a rozšiřování své orientace v prostředí nám determinuje dospělého, pracujícího, soběstačného člověka. Zákoník práce definuje zaměstnance v § 6 jako fyzickou osobu, která se zavázala k výkonu závislé práce v základním pracovněprávním vztahu. Zaměstnancem se může v ČR stát ten, kdo dosáhl alespoň 15 let věku a ukončil povinnou základní školní docházku. Touto skupinou, která čítá 0,2 % (viz kapitolu 1.2) se v této práci zabývat nebudu.

V posledních desetiletích je často zmiňován pojem *učící se organizace* v souvislosti s podporou vzdělávání zaměstnanců a následným dopadem na firemní kulturu. Učící se organizace jsou podle Tiché (2005) organizace, kde lidé neustále rozšiřují svou schopnost vytvořit výsledky. Nové a expanzivní

názory a myšlenky jsou vítány a lidé se neustále učí vidět cíl, sdílené hodnoty a zásady celé společnosti. Jedná se o organizace plně podporující vzdělávání dospělých. Podle Tiché (2005) je nejdůležitější v učící se organizaci mít dobré návody a postupy, jak aplikovat principy učící se organizace do praxe.

Přístupy k řízenému vzdělávání v organizaci jsou rozděleny na tři základní:

- reaktivní (reagují na vzniklý problém, problémy);
- proaktivní (zaměřím se na to, co by mohlo nastat);
- strategický (školení a vzdělávání se plánují na základě dlouhodobé strategie firmy).

(Tichá, 2005)

Pokud organizace podporuje vzdělávání „proaktivně“ nebo v ideálním případě „strategicky“, institucionální bariéry se minimalizují a dostáváme se pouze k bariérám osobnostním nebo situačním.

Spilková (2004) popisuje, jak dobře vedené efektivní vzdělávání zaměstnanců má viditelný dopad a efekt v těchto klíčových rovinách:

- znalostí,
- dovedností,
- postojů,
- hodnot a osobnostních charakteristik.

(Spilková, 2004)

Proto jsou pro vzdělávání zaměstnanců v současnosti stále hojněji využívány též e-learningové portály, kde management může připravit spektrum nabízených kurzů od zájmových přes profesní. Zmíním například *seduo.cz*, kde jsou strukturované kurzy pro zaměstnance a v každé skupině je obsaženo několik kurzů. Pro zaměstnavatele jsou následně přístupné analýzy nejoblíbenějších kurzů, které jsou zaměstnanci využívány. Rozložení do skupin je na tomto portále následovné:

- Byznys.
- Design.
- Jazyky.
- Marketing.
- Nástroje a kancelářský SW.
- Osobní rozvoj.

(Seduo, 2019)

Vzděláváním zaměstnanců se zde zabývám proto, že zaměstnanci jsou klíčovou skupinou, která přímo ovlivňuje nejen ekonomiku, ale též sociální vztahy. Z čísel zveřejněných Českou národní bankou je zjevné, že počet zaměstnanců v roce 2018 i 2019 stále osciluje mezi 4 050 000 – 4 098 000. (Kurzy CZ, 2019)

To je hlavní důvod, proč se zabýváme touto nejpočetnější skupinou na trhu práce. Kolomazník popisuje vztah vzdělávání/zaměstnanec (zde vzdělávání formální) ve výstupní analytické zprávě výzkumu Kooperace (Kolomazník, 2015):

- *„V posledním desetiletí došlo k výrazným změnám ve vzdělanostní struktuře zaměstnanců. Zatímco v roce 2006 tvořil podíl vysokoškolsky vzdělaných zaměstnanců 14 %, v roce 2014 to již bylo 23 % (ČSÚ).*
- *Skupina zaměstnanců je velmi heterogenní, její potřeby a bariéry ve vzdělávání se mohou do značné míry lišit v závislosti na dalších charakteristikách jako je nejvyšší dosažené vzdělání, věk či životní etapa, obor činnosti, velikost zaměstnavatele atd.“*

(Kolomazník, 2015, s. 2)

Dále tento výzkum pokračuje obecněji: vzdělávání zaměstnanců je ve většině případů zajišťováno interně (57 %), služby externích agentur využívá 33 % zaměstnavatelů. Pokud se zaměstnanci vzdělávají na základě vlastního

rozhodnutí, informace o DV (dodatečnému vzdělávání) si nejčastěji vyhledávají na internetu (49 %), využívání tohoto zdroje roste s dosaženým vzděláním.

Velkou roli hrají sociální kontakty, protože dále se zaměstnanci informují u svých známých (32 %) a u zaměstnavatele (30 %). *„Většina (70 %) zaměstnanců má s DV spojené pozitivní, převážně však pasivní emoce. Deklarování pozitivních emocí roste s výší dosaženého vzdělání, častěji jsou také k DV pozitivně nakloněny ženy.“* (Kolomazník, 2015, s. 2)

Z výše uvedeného vyplývá, že vzdělávání je jako mobilizující prvek lidského kapitálu nezbytný a podporovaný jak zaměstnavateli, tak okolnostmi na trhu práce. V následující kapitole se zaměříme na konkrétní bariéry, jak jsou popisovány v literatuře.

## 2. Bariéry vzdělávání zaměstnanců

V první kapitole popisují specifika vzdělávání dospělých, resp. vzdělávání zaměstnanců. Nyní se podrobně zaměřím na bariéry, které vzdělávání mohou stát nebo stojí v cestě, a to na základě dostupné literatury a výzkumů.

Dokument **Strategie vzdělávání 2020** (MŠMT ČR, 2015) obsahuje tři klíčové priority vzdělávání, jež jsou následně definovány takto:

- *„Snižování nerovnosti ve vzdělávání.*
- *Podpora kvalitní výuky učitele.... zavedení kariérního systému či posílení kvalitní výuky budoucích pedagogů na vysokých školách.*
- *Třetí prioritou je odpovědné a efektivní řízení vzdělávacího systému.“*

(MŠMT ČR, 2015, s. 12)

Dostupné, kvalitní a efektivní, pro všechny. Zejména třetí bod je důležitý pro zaměření této práce – *efektivně řídit vzdělávací systém... k překonávání bariér k jasným výsledkům.* U vzdělávacího systému a všeho, co brání jeho efektivitě dále tematicky zůstaneme.

Otázce motivace se prioritně v této práci nevěnuji (souvislostí mezi bariérami a motivací se krátce věnuji v podkapitole 2.1.1) – za zmínku ale stojí neodmyslitelný vztah mezi motivací a překonáváním bariér – pokud je zaměstnanec motivován ke vzdělávání, chce překonávat bariéry a také je překonává. Ve „Výstupní analytické zprávě projektu KOOPERACE (Kolomazník, 2015) je na straně 2 řečeno: *„Velikou bariérou v účasti na DV (dodatečném vzdělávání) je nízká vnitřní motivace zaměstnanců, která může být v pozadí většiny deklarovaných bariér. Nejčastěji uvedené důvody byly, že se zaměstnanci pro svou práci nepotřebují vzdělávat (43 %), nemají na to dostatek času (33 %) nebo financí (30 %).“* (Kolomazník, 2015, s. 2)



Ohledně zmínky o motivaci uvedu Rabušicovou a Rabušice (2008), kteří ji popisují jako *stav připravenosti k učení*. Vzhledem k učení je důležité vědět, jaký profit ve vztahu k němu dospělí očekávají a jakou mu připisují hodnotu. Pokud dospělý pochybuje o úspěchu svého snažení se učit, resp. něčemu se naučit, pak motivace klesá a začínají se kupit nejrůznější bariéry, které pravděpodobnost úspěšnosti (pravděpodobnost získání odměny) snižují. Otázka vnímaných bariér je proto při zkoumání motivace ke vzdělávání dospělých velmi důležitá. (Rabušicová & Rabušic, 2008)

Řešení bariér ve vzdělávání zaměstnanců úzce souvisí se spokojeností zaměstnanců ve firmách. Jak jsem uvedl v kapitole 1.2 Specifika vzdělávání dospělých, typy generací podle věku mají různé přístupy k práci, ale i vzdělávání. Branham Leigh (2009) v knize „7 skrytých důvodů, proč zaměstnanci odcházejí z firem“ popisuje typy zaměstnanců podle věku (baby boomers, generace X) a jejich očekávání od zaměstnavatele (tzv. psychologickou smlouvu), mezi která u určitého typu generace automaticky patří *nabídka rozvoje a vzdělávání*. Pokud není toto jejich očekávání splněno, dochází ke zklamání zaměstnanců, kteří nemohou využít některá školení nebo vzdělávání, protože nejsou dostupná všem pracovníkům bez rozdílu... nejen na školení vztahující se k jejich současné pozici. Leigh uvádí tento důvod jako jeden ze 7. hlavních důvodů odchodu zaměstnanců z firmy. (Leigh, 2009)

Z tohoto úvodu je třeba se zabývat námětem *bariér vzdělávání*, ať to jsou nenaplněná očekávání nebo slabá motivace (stav připravenosti k učení) případně nedostatečný vzdělávací systém. V následující podkapitole se více a konkrétněji zaměřím na strukturování bariér a jejich výskyt v praktickém životě.

## 2.1 Rozdělení a popis bariér

V této podkapitole se budu věnovat konkrétním příkladům bariér vzdělávání zaměstnanců tak, jak jsou uvedeny v knihách nebo publikacích výzkumů v České republice a v zahraničí.

Pro základní rozdělení bariér využiji práci Patricie Crossové z 80. let 20. století (1981) proto, že toto dělení je stále aktuální a nepřekonané.

Autorka konstatuje, že je obvykle ještě těžší zjistit, **proč lidé něco nedělají, než proč to dělají.**

Ke studiu překážek vzdělávání dospělých Crossová zmiňuje použitelné metody:

- Nejčastější metodou je ptát se lidí přímo prostřednictvím pohovorů nebo dotazníků na zjištění bariér v učení.
- Druhou metodou je studovat to, co lidé dělají než to, co říkají.

(Cross, 1981)

Dále Crossová dělí bariéry na tři skupiny:

a) *situační bariéry* vyplývající z aktuální situace jedince v daném čase (např. nedostatek peněz, nedostatek času, špatná doprava do místa vzdělávání, starost o hlídání dětí, domácí povinnosti, prostor ke studiu, rodině a přátelům se můj nápad nelíbí);

b) *institucionální bariéry* (např. nevyhovující rozvrh, nedostatek vhodných programů, nedostatečné informace o vhodných programech, striktní požadavky na docházku, mnoho byrokracie pro zápis, nesplňující požadavky pro zápis);

c) *osobnostní bariéry* vztahující se k postojům a k sebevnímání jako učícího se studenta (např. jsem příliš starý, abych se učil, míval jsem špatné známky, jsem unavený a nezvládnou to, nejsem dostatečně vytrvalý, nevím, k čemu by mi to bylo). (Cross, 1981)

Posuneme-li se o 27 let dále, zjistíme, že bariéry vzdělávání jsou u dospělých stále velmi podobné, se stejnými základy. V tomto smyslu navazuje rozdělení bariér vzdělávání dospělých podle Rabušicové a Rabušice (2008) - seřazeno dle nejčastějších odpovědí:

*Situační bariéry:*

Nemám momentálně dostatek finančních prostředků.

Pracovně jsem příliš zaneprázdněn/a.

Mám hodně koníčků, takže na další vzdělávací aktivity nemám čas.

Na další vzdělávání nemám čas kvůli starosti o děti nebo rodinu.

Nemohu se účastnit ze zdravotních důvodů.

*Institucionální bariéry:*

Není dost informací o vhodných vzdělávacích kurzech.

Není dost vhodných kurzů samotných.

Kvalita kurzů bývá poměrně nízká.

*Osobnostní bariéry:*

Účast ve vzdělávacích kurzech nebo na školeních pro mě nemá smysl.

Mám obavy, že bych to nezvládl/a.

Myslím, že na další vzdělávání nemám dostatečné vzdělání.

(Rabušicová & Rabušic, 2008)

Nyní se s pomocí literatury zaměřím na další jednotlivé složky bariér a výsledky výzkumů, jak jsou popsány v naší i zahraniční literatuře.

Projekt KOOPERACE (Kolomazník, 2015) zmíněný v úvodu 2. kapitoly označuje „*nízkou vnitřní motivaci zaměstnanců na pozadí většiny deklarovaných bariér (nepotřebují se vzdělávat (43 %), nemají čas (33 %) nebo finance (30 %))*“. (Kolomazník, 2015, s. 2)

Vezmu-li v úvahu institucionální bariéru v podobě firmy, která nepovažuje za důležité vzdělávat své zaměstnance, dostaneme výsledek dle zjištění Českého statistického úřadu (ČSÚ, 2015):

- „Téměř 60 % firem neposkytuje více vzdělávání zaměstnanců, protože se domnívá, že stávající kvalifikace či účast na vzdělávání jsou pro potřeby podniku dostatečné.
- Nejčastějším omezením v poskytování více vzdělávání mezi firmami, které nějaké vzdělávání zaměstnancům poskytovaly, bylo vysoké časové a pracovní vytížení zaměstnanců (uvedlo 16 % firem zajišťujících vzdělávání).
- Nejvíce zastoupeným důvodem pro neposkytnutí vzdělávání zaměstnancům mezi firmami, které žádné vzdělávání zaměstnancům ve sledovaném období neposkytly, bylo přesvědčení, že stávající znalosti a dovednosti zaměstnanců odpovídaly potřebám firmy (69 % firem neposkytujících vzdělávání).
- Nejméně častým omezením (2 % v případě firem poskytujících vzdělávání) i překážkou (0,4 % v případě firemního vzdělávání) jsou obtíže s identifikací vzdělávacích potřeb.“ (ČSÚ, 2015, s. 39)

Nepocituje-li **společnost** potřebu zaměstnance dále vzdělávat a považuje-li je za dostatečně erudované, stojí před problémem většiny organizací, který představuje rozdíl mezi potřebami a realitou. Nedostatečná zpětná vazba a reakce na ni může snadno vyústit do problémů, které nelze ignorovat, do problémů, kdy se prohlubuje rozdíl mezi tím, co je třeba a co je reálná skutečnost. Při déletrvajícím stavu dochází k závažným problémům např. s nekvalitním plněním zakázek, odchody klíčových zaměstnanců firmy apod. Proto je nutné případným problémům předcházet. (ČSÚ, 2015)

Národní ústav pro vzdělávání (NÚV, 2012) ve svém terénním dotazníkovém šetření definuje nezáměr nebo **neochotu zaměstnanců** (osobnostní bariéra) se dále vzdělávat jako třetí nejzávažnější bariéru vzdělávání. Malé firmy do 9. zaměstnanců hodnotily bariéru v neochotě

zaměstnanců ke vzdělávání jako nezávažnou. Pouze 5 % malých firem hodnotilo neochotu zaměstnanců jako velmi výraznou překážku. Střední a velké firmy hodnotí neochotu zaměstnanců obdobně. Neochota zaměstnanců vzdělávat se nepředstavuje problém pouze pro 14 % středních podniků, naopak 7 % středních firem hodnotilo neochotu zaměstnanců jako velmi vážnou překážku pro vzdělávání. Hodnocení závažnosti této bariéry bylo zároveň ovlivněno typem respondenta. Výkonné pozice hodnotily neochotu zaměstnanců jako méně závažnou bariéru pro vzdělávání než respondenti na řídicích pozicích, což odpovídá očekávání. (NÚV, 2012)

Dále z tohoto výzkumu vyplývá jako překážka, kterou uvádí zástupci společností (v tomto případě institucionální), „malý užitek ze vzdělávání zaměstnanců pro firmu“ a proto jej nepodporují.

Zpráva NÚV (2012) pokračuje informací, že mezi externími (institucionálními) bariérami vidí společnosti na prvním místě **absenci podpory státu** a dalších institucí, přičemž se jedná o absolutně největší překážku zaznamenanou v rámci průzkumu. Další výraznější externí bariérou pro využití vzdělávání je neexistence vhodných a vhodně navržených vzdělávacích programů. Mezi hodnocením jednotlivých externích bariér nejsou příliš vysoké rozdíly – nejvýrazněji se projevily u problému s dostupností preferovaného vzdělávání v místě podnikání, jelikož dojíždění za vzděláním je pro zaměstnance i firmy časově a logisticky náročné. Naopak obdobně hodnotí jednotlivé firmy problematiku absence podpory ze strany státu a poté mají obdobné obavy z odchodu příliš kvalifikovaných zaměstnanců ke konkurenci (nicméně tato bariéra je zároveň vnímána jako nejnižší z externích bariér).

Kromě problémů s absencí podpory státu a neexistencí vhodných vzdělávacích programů spatřují firmy největší problémy v chybějící **garanci kvality** a důvěryhodnosti na straně poskytovatelů vzdělávání a

v nedostupnosti vhodných vzdělávacích programů v místě. Uvedený problém byl zároveň hodnocen relativně rozdílně a bude se v něm odrážet geografické rozložení míst podnikání (resp. rozdíly dle velikosti obce).

Za nejmenší externí překážku označily firmy obavu, že by jim příliš kvalifikovaní lidé odešli ke konkurenci, přičemž se jedná o bariéru hodnocenou jednotlivými firmami relativně obdobně. (NÚV, 2012)

Publikace Českého statistického úřadu „výstupy z šetření Adult Education Survey 2016“ (dále AES) předkládá výsledky výzkumů provedené v České republice v roce 2016 a zde je na prvním místě uvedena bariéra „**nedostatek času**“, ostatní typy bariér jako zdravotní důvody, vzdálenost, nedostatek vzdělávacích příležitostí, vzdělávání považováno za příliš nákladné apod. hrají roli již pouze velmi okrajově a vztahují se zejména k některým skupinám obyvatelstva. (ČSÚ, 2018)

Dále nejčastěji uváděné důvody jsou ty, že **zaměstnanci vzdělávání nepotřebují**. Pokud není účast ve vzdělávání přímo vyžadována vnějšími okolnostmi (např. zákonem či zaměstnavatelem), rozhoduje o zapojení do dalšího vzdělávání zejména osobní motivace a hodnota, kterou jedinci na individuální rovině vzdělávání přikládají. To však v situaci, kdy vzdělanostní aspirace vycházejí zejména z úrovně nejvyššího dosaženého vzdělání získaného v rámci počátečního vzdělávání a s tím souvisejícího kvalifikačního postavení na trhu práce, často vede spíše k reprodukci vzdělanostních nerovností ustavených systémem formálního vzdělávání než k jejich zmírnění prostřednictvím dalšího vzdělávání, uvádí Český statistický úřad. (ČSÚ, 2018)

Italská publikace zkoumající bariéry ve vzdělávání přistěhovalců v roce 2015 (Pakistánců) zmiňuje čtyři typy bariér a vychází z postupů Darkenwald a Merriam, kteří se v období 1982–1983 zaměřovali na vzdělávání dospělých v širším sociálním kontextu. Určuje tyto čtyři hlavní bariéry:

- Situační bariéry,
- institucionální bariéry,
- informační bariéry,
- psychologické bariéry.

(Syeda, Muhammad, Pir Mehr, Faria, Fara & Shamas, 2015)

Některé zdroje (Kolomazník, 2015) pojmenovávají bariéry jako **vnější a vnitřní**. Nicméně toto dělení koresponduje s výše popisovaným dělením na institucionální a osobnostní a dělení se vzájemně prolínají. Mezi vnější bariéry vzdělávání zaměstnanců řadí též neznalost potřeb jednotlivých organizací, nebo nedokáží vyhodnocovat účinnost vzdělávacích aktivit. Organizace, které dokáží efektivně zjišťovat vzdělávací potřeby a následně měřit efektivitu vzdělávání, jsou v praxi spíše výjimkami. (Kolomazník, 2015)

U tohoto jednoduchého dělení bariér na vnější a vnitřní (externí a interní) se v následující podkapitole zastavíme. Důvod je, jak jsem uvedl výše – více propojit pohled na motivaci a bariéry za pomoci literatury.

### **2.1.1 Bariéry versus motivace**

V předchozích statích jsem rozebíral bariéry a často zcela automaticky padla zmínka o motivaci. Motivaci Rabušicová a Rabušic (2008) popisují jako *stav připravenosti k učení*. Pokud se dospělému nebo zaměstnanci vzdělávat nechce, pak jednoduše bariéru vymyslí a pojmenuje. Přestože motivace není předmětem této práce, letmý pohled na souvislosti mezi bariérami a motivací ke vzdělávání zaměstnanců níže zmíním.

Podle Plamínka (2015) je správné užití slova motivace pouze na naše vnitřní pohnutky. To, co působí z vnějšku jsou stimuly. Jak ale píše Plamínek, *„v manažerské praxi je zvykem s pojmy stimulace a motivace nakládat velmi volně a není valný důvod proti tomu nějak protestovat. Spíše je důležité si uvědomit, že kladný vztah k nějaké úloze obvykle vzniká z některé ze dvou příčin: buď*

*proto, že je její splnění spojeno se ziskem nějakých zvenčí přicházejících hodnot (například finanční odměny), nebo proto, že její splnění je v souladu s vnitřním vyladěním člověka, který má úlohu vykonávat.“ Obojí, jak uvádí, „může působit společně a vzájemně se posilovat“.* (Plamínek 2015, s. 16-17)

Výhoda dobře mířené motivace je ta, že za příznivých podmínek bude dotyčný sám chtít překonávat bariéry bez dalších podnětů, protože jej to baví. K tomu je třeba hodně vědět o člověku, kterého hodláme motivovat k překonávání bariér, které mu stojí v cestě k plnění úkolů. Pokud dojde k pokusu o motivování z neznalosti – může se pokus motivovat dostat až na úroveň vynucování, nátlaku nebo vydírání. Tím dochází bohužel v praxi k opačnému efektu. (Plamínek, 2015)

Další výzkum, u kterého se z důvodu jednoduchého dělení zastavím, dělí bariéry vzdělávání zaměstnanců pouze na externí a interní (a úzce souvisí se stimulací/motivací), je z publikace BADED 2007–2008 – Bariéry ve vzdělávání dospělých (Bartlová, Freibergová, Jyskeová, Läykkiová, & Wagenhoferová, 2008). Tento výzkum vznikl ve spolupráci Rakouska, Finska a České republiky v červnu 2008. V projektu BADED projektoví partneři zkoumali bariéry bránící dospělým v dalším vzdělávání v rámci celoživotního učení. Zjištění učiněná v projektu vyzdvihují potřeby dospělých, jimž se musí věnovat pozornost, *„aby mohli lidé zásady celoživotního učení přijmout“.* (Bartlová, Freibergová, Jyskeová, Läykkiová, & Wagenhoferová, 2008, s. 7) Bariéry se zkoumaly na základě polostrukturovaných rozhovorů vzhledem k motivátorům respondentů během let 2006–2008. Zde je rozdělení bariér na **externí a interní** takto:

#### **Externí bariéry:**

- *Nedostatek finančních prostředků.*



- *Nedostatek času.* Jeden z hlavních důvodů, proč nemají dostatek času na další vzdělávání, ale dokonce ani na základní vzdělání uvádí rodinné povinnosti.
- *Lokalita.* Nízká motivace k dojíždění...
- *Kurzy/vzdělávání jako místa pro setkávání.* Zde se jedná o to, jak lidé vnímají kurzy, které je úřady práce nutí navštěvovat. Studium a získávání nových dovedností je méně motivující nežli sociální aspekt scházení se s jinými lidmi.

#### **Interní bariéry:**

- *Rezignace.* Někteří respondenti na svou situaci rezignovali. Zastávají názor nebo mají pocit, že pokračování ve vzdělávání jsou marné, protože zaměstnavatelé stejně upřednostňují absolventy, kteří jim mohou nabídnout komplexnější vzdělání.
- *Stereotypní myšlení.* Objevuje se názor, že některé (např. jazykové) kurzy navštěvují mladí lidé a že by se respondenti ve skupině mladých studentů necítili příjemně; domnívají se, že jsou na studium příliš staří. Nevidí zde příležitost pro zlepšení své osobní situace, navázání kontaktů apod.
- *Nedostatečná síla vůle.* Někteří respondenti uvádějí úplnou absenci motivace, nebo dokonce – a tento postoj se velmi obtížně řeší a překonává. Dokonce připouštějí, že hlavním důvodem pro to, proč už se nechtějí v životě o nic pokoušet, je lenost.
- *Strach.* Lidé jsou paralyzováni strachem; neustále si říkají, že selžou a kurz nedokončí.
- *Absence sebeúcty/peníze nejsou důležité.* Na jedné straně se respondenti domnívají, že by se věci měly dělat podle jejich představ, ale přitom nedostatek sebeúcty jim to nedovolí zvládat. Peníze jsou pro ně na jednu stranu druhořadé, ale přitom mají pocit, že díky penězům nemohou mít lepší život. (Bartlová, Freibergová, Jyskeová, Läckiová, & Wagenhoferová, 2008)

Přehled bariér vzdělávání zaměstnanců je zde rozšířen i o pocity a osobní vjemy respondentů, vnitřní motivaci, potřebu sebeúcty apod. více, než peníze nebo složitost životních údělů. Tím se zde prolínají bariéry a motivace ve směru působení na zaměstnance. Základní bariéry se však opakují v podobných formulacích stejně jako u jiných autorů výzkumů.

Průzkum vnímání problematiky vzdělávání dospělých u laické a odborné veřejnosti proběhl též ve společnosti Společnost Donath-Burson-Marsteller. Zmíněná společnost působí v oblasti „styku s veřejností“ od roku 1991. Název tohoto průzkumu byl „Vzdělávání dospělých v ČR“. (Donath Business & Media, 2009) Za zmínku stojí popis „vnitřních“ bariér tak, jak je vyjadřují jednotliví respondenti: *„Pro mě je to (vzdělávání) někdy nutné zlo. Kdo chodil z vás rád do školy. Asi nikdo. Učili nás samé kraviny.“* Nebo výrok: *„Kolegové na vyšší pozici vás méně ohrožují a lze dosáhnout lepší pozice, pokud se zaměstnanec vzdělává, uvádějí odpovědi některých dotázaných.“* (Donath Business & Media, 2009, s. 43)

V této části, kde jsem využil výzkumy dělicí bariéry pouze na externí a interní je vidět souvislost s motivací (stimulací) působící ve dvou základních směrech – vnějším a vnitřním. Straková et al. (2013) uvádí v publikaci zabývající se mezinárodním výzkumem kauzalitu mezi rodinnými a sociálními faktory a dosaženým vzděláním též u rodičů. (Straková et al., 2013) Zde je vidět, že vztah (motiv) k překonávání bariér vzdělávání je též determinován sociálním původem zaměstnance, pokud ten se nerozhodne pro změnu. A zde je nutná nemalá vnitřní motivace.

Jak jsem uvedl výše, zkoumání motivace není hlavním cílem této práce – stojí ale za zmínku, jak tyto dva pohledy na vzdělávání zaměstnanců a jejich chuti k překonávání bariér stojí často paralelně vedle sebe.

## 2.2 Přehled bariér – shrnutí

V předchozích kapitolách jsem zmiňoval různé druhy bariér vzdělávání zaměstnanců. Nyní bude vhodné si shrnout ty nejběžnější a nejčastěji opakované.

Za hlavní bariéry systematického vzdělávání v dospělosti považují dotázaní zejména finanční náročnost (zejména nezaměstnaní a matky na mateřské dovolené), časovou náročnost (tvrzení většiny lidí, prioritou v dospělosti je především práce, rodina a odpočinek), ale velmi často i nedostatek motivace. Tento poslední zmíněný nedostatek (motivace) se někteří dotázaní nebojí otevřeně nazvat leností. (Donath Business & Media, 2009)

Pokud seřadím bariéry uvedené v této publikaci, dojdou k těmto klíčovým překážkám vzdělávání zaměstnanců:

- *„Finanční náročnost....*
- *Časová náročnost (většina lidí, prioritou v dospělosti je především práce, rodina a odpočinek).*
- *Nedostatek motivace (obecný problém u mnoha lidí, někteří jej nazývají otevřeně jako „lenost“).*
- *Nízká informovanost (málo informací např. o rekvalifikačních možnostech).*
- *Nedůvěra v efektivnost dalšího vzdělávání při hledání práce (popř. nízké sebevědomí starších lidí).“*

(Donath Business & Media, 2009, s. 8)

A dále jsou uvedeny bariéry ze strany zaměstnavatele:

- Bariéry v myšlení zaměstnavatelů – z různých důvodů neradi povolují dlouhodobější vzdělávací aktivity zaměstnanců.

Nebo psychické bariéry zaměstnanců:

- *„Vzdělávání jako trest, nevytvořený efektivní styl učení, odtažitost od ostatních dospělých (kdo se učí, a ještě k tomu rád, je tak trochu „divný“) a jistě i další psychické bariéry.“* (Donath Business & Media, 2009, s. 43)

Výše jsem se zaměřil na různé pohledy na bariéry zejména v posledních 13. letech jak v České republice i v zahraničí a je zjevné, že ačkoliv se může jevit, že úhlů pohledu na bariéry vzdělávání zaměstnanců je mnoho, tak všechny se ve skutečnosti prolínají ve třech základních pohledech, které popsala Patricia Crossová (Cross, 1981) nebo které popisují v současnosti Rabušicová a Rabušic: situační, institucionální a osobnostní. (Rabušicová & Rabušic, 2008) V následující podkapitole sestavím pohled na základní opakující se bariéry vzdělávání zaměstnanců tak, jak je popisují výzkumy výše.

### **2.2.1 Schematický pohled na bariéry**

Celá druhá kapitola hovoří o bariérách vzdělávání zaměstnanců z různých úhlů pohledu na základě výzkumů a literatury. Pro přehlednost níže schematicky vyjádřím nejčastěji zmiňované bariéry zmiňované jak zaměstnanci, tak společnostmi:

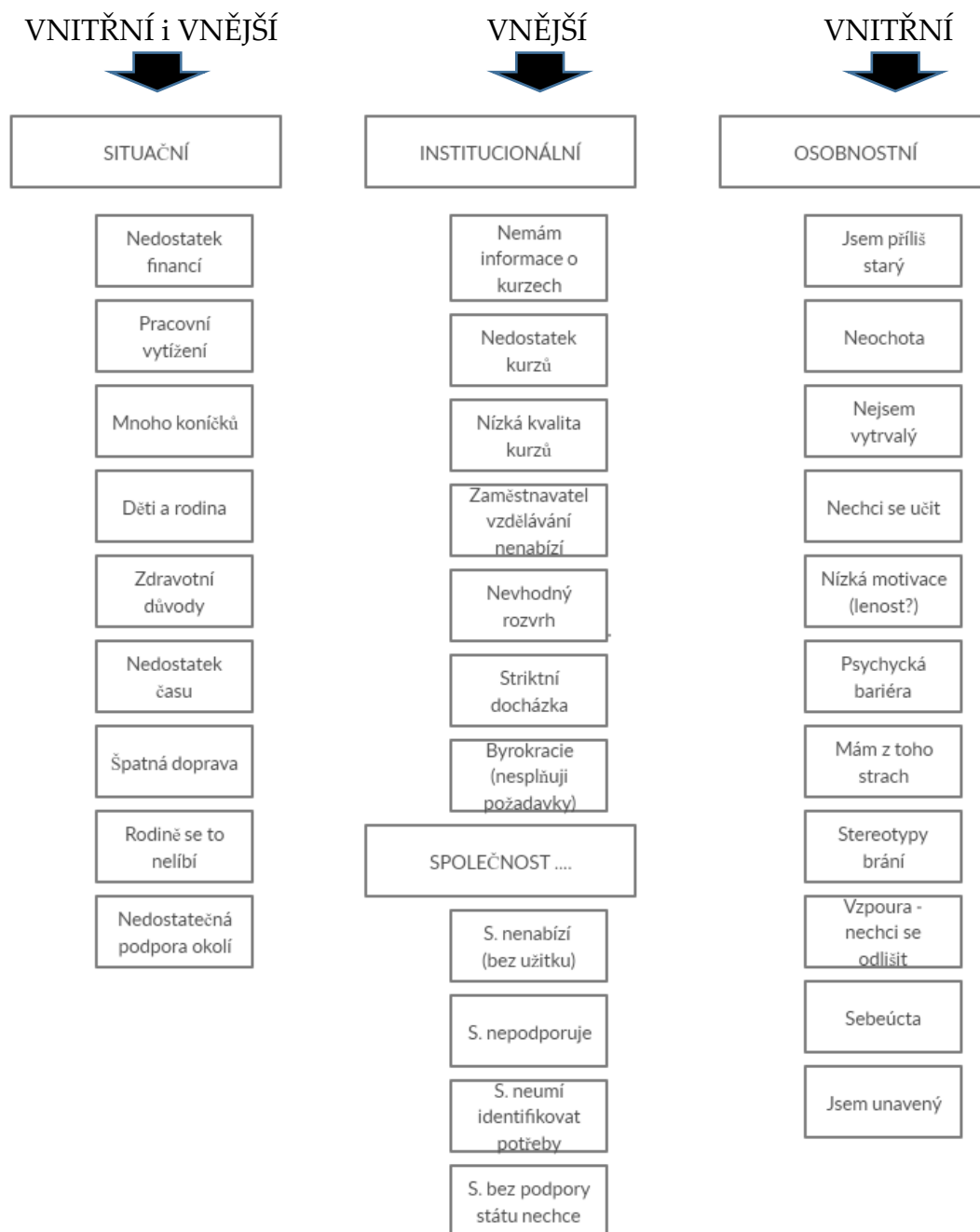


Schéma 2: Přehled bariér. (Vlastní zpracování.)

V této části jsem shrnul nejběžnější bariéry vzdělávání zaměstnanců, jak vyplynuly z předchozí zkoumané literatury a výzkumů. Než přistoupím k výzkumu považuji za důležité krátce shrnout důvod proč hovoříme stále o nutnosti překonávání bariér vzdělávání zaměstnanců.

## 2.3 Důvod k překonávání bariér

V celé této práci je řeč o bariérách ve vzdělávání zaměstnanců. V závěru této teoretické části uvedu pár základních důvodů, proč je dobré s bariérami bojovat a překonávat je.

Uvedu dva klíčové pohledy na problematiku řešení bariér vzdělávání zaměstnanců v této práci:

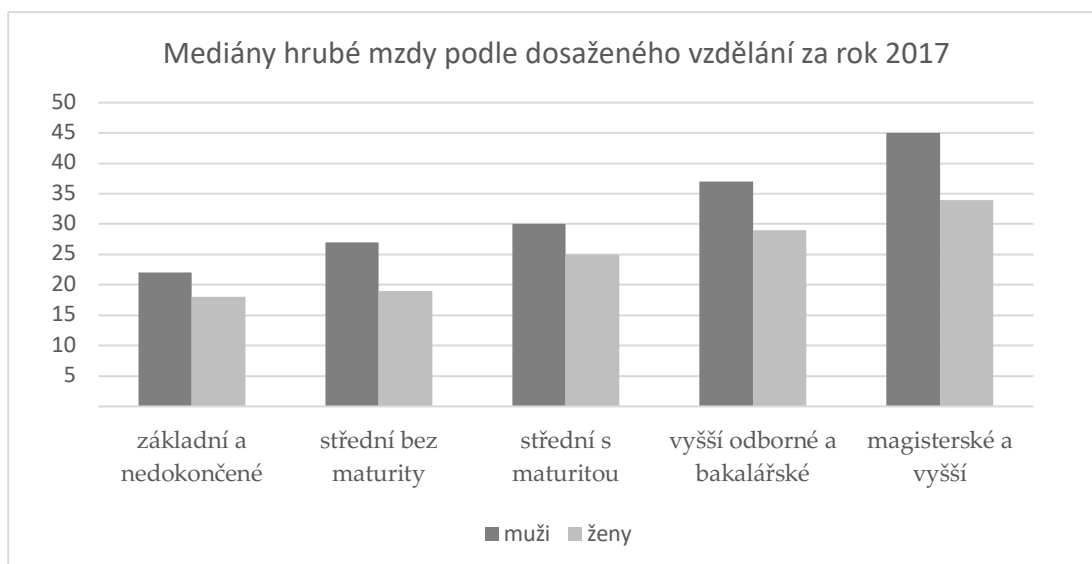
- Profituje celá společnost.
- Profituje zaměstnanec.

Význam vzdělávání pro společnost je podle Palána (2002) popsán takto: *„Vzdělávání dospělých v Evropě chápáno jako významný nástroj společenského rozvoje a prosperity. Ve většině zemí se ztotožňuje pojem vzdělávání dospělých s pojmem další vzdělávání. Politika dalšího vzdělávání je formulována v úzké spolupráci státu a ostatních (především sociálních) partnerů. Vzdělávání dospělých je většinou vymezeno zákonem. V oblasti podnikového vzdělávání je zainteresovanost podniků na dalším vzdělávání podporována různými způsoby financování (dotace, daňová politika, zákonná povinnost vzdělávat apod.). Stát se významně podílí na financování vzdělávacích aktivit, které jsou pro rozvoj společnosti prioritní...“* (Palán, 2002, s. 237-238)

Mimo zjevný přínos, který má vzdělávání zaměstnanců pro společnost a podniky, zmíním též základní osobní (měřitelný) přínos pro každého zaměstnance:

- Postavení na trhu práce díky vyšší kvalifikaci.
- Vyšší příjmy.

Následující graf ukazuje výši mezd podle dosaženého (formálního) vzdělání:



Graf 4: mediány hrubých mezd podle dosaženého vzdělání (ČSÚ, 2017)

Z uvedeného grafu je vidět vztah mezi hrubou mzdou a vzděláním. Zároveň je zde vidět fakt v podobě genderové nerovnosti mezd, neboť ženy mají podle této statistiky nižší mzdy než muži navzdory stejnému vzdělání. Důvod k překonávání bariér vzdělávání zaměstnanců je zde přesto zjevný pro obě pohlaví.

Pokud nahlédneme do statistik Českého statistického úřadu, pak hodnoty nezaměstnanosti podle vzdělání jsou nejnižší právě u vzdělanějších osob a po celé sledované období je tato hodnota velmi stabilní. (ČSÚ, 2019)

Jednoduše řečeno, s bariérami je třeba bojovat, protože vzdělanostní společnost je podporována všemi výše uvedenými způsoby a jednotlivec – zaměstnanec – z vyššího vzdělání také profituje. A to bez ohledu na to, zda hovoříme o formálním či neformálním vzdělávání.

V následující kapitole se budu zabývat empirickým výzkumem, kterým si ověřím platnost jednotlivých výše prezentovaných výsledků. Zaměřím se především na výsledky výzkumu s ohledem na roli financí, nedostatek času, vliv předchozí negativní zkušenosti, rozdílnosti bariér podle věku, podle pracovní pozice a přístup k bariérám podle nejvyššího dosaženého vzdělání.

### 3. Empirická část

V této části diplomové práce se zaměřím na výzkum za pomoci dotazníkového šetření ve vybrané obchodní společnosti.

Cílem celé této práce je definovat bariéry vzdělávání zaměstnanců a výsledky popsané výše v teoretické části budou tímto výzkumem ověřeny. Na základě uvedeného sběru dat budou sestaveny výsledky a utvořeny závěry.

#### 3.1 Metodologie a design výzkumu

Název této podkapitoly jednoznačně směřuje k systematickosti, dobré volbě metod a využití správných vědeckých nástrojů a postupů. O důležitosti dodržování správných postupů a nepodcenění problematiky hovoří Gavora (2000), kdy zmiňuje úskalí zejména pro začátečníky. *„Na jedné straně se jedná o pochopení číselných údajů získaných na základě matematicko-statistických metod a na straně druhé velký přehled a dobrou orientaci v dané pedagogické problematice. Začátečníci mají velké problémy u interpretace výsledků (asi je to pro ně nejtěžší etapa výzkumu). Chybí jim větší erudovanost a rozhled. Často je příčinou zanedbání hlubokého a širokého studia problematiky na začátku výzkumu, ze kterého se měly odvinout výzkumné otázky a hypotézy. Jsou-li výzkumné hypotézy postaveny špatně, potom se přirozeně i obtížně interpretují a naopak.“* (Gavora, 2000, s. 136)

Z tohoto důvodu budu v následujících státech postupně specifikovat cíl, výzkumné otázky, výzkumný soubor (vzorek), metodu sběru dat i jejich zpracování.

##### 3.1.1 Cíl výzkumného projektu

Celá tato diplomová práce hovoří o bariérách ve vzdělávání zaměstnanců. Vzhledem k tomu, že se více než 17 let pohybuji jako střední manažer



v obchodních společnostech prodávajících aftermarketové<sup>4</sup> díly na automobily, jsem se rozhodl ověřit bariéry vzdělávání zaměstnanců právě v této části populace České republiky. Ověřím, jak se liší bariéry vzdělávání zaměstnanců s ohledem na proměnné: věk, nejvyšší dosažené vzdělání, pracovní pozice. V následujících podkapitolách jsou detailněji rozebrány.

### **Formulace výzkumného problému:**

Vzdělávání zaměstnanců je důležité pro život i kariérovou dráhu – někteří zaměstnanci nevyhledávají vzdělávací příležitosti, často čekají na nabídku zaměstnavatele. Bariéry, ať vnější nebo vnitřní, budou vždy – někteří zaměstnanci si sami neuvědomují potřebu je překonávat.

Pro toto zjištění bude využit kvantitativní výzkum, o kterém se více zmiňuji v podkapitole 3.1.3.

Nyní se zaměřím na konkrétní sestavu výzkumných otázek, které mne budou primárně zajímat při zpracování dat.

### **Výzkumné otázky**

Hlavní výzkumné otázky vzhledem ke zkoumaným bariérám ve vzdělávání zaměstnanců jsou:

- Jakou roli hrají finance v dodatečném vzdělávání zaměstnanců?
- Je nedostatek času často zmiňovanou bariérou ve vzdělávání?
- Jakou roli hraje předchozí negativní zkušenost se vzděláváním?
- Jak se liší pohled na bariéry vzdělávání podle věku?
- Mají zaměstnanci na rozdílných pracovních pozicích rozdílné přístupy k bariérám?
- Liší se bariéry vzdělávání zaměstnanců podle dosaženého vzdělání?

---

<sup>4</sup> Aftermarketové díly na automobily někdy též označené jako neoriginální nebo druhovýroba.

Hlavními proměnnými jsou:

- Věk,
- pohlaví,
- nejvyšší dosažené vzdělání,
- pracovní pozice.

Tyto proměnné byly zvoleny z následujících důvodů:

**Věk** – v podkapitole 1.2 byly rozebrány typy generací a jejich přístup k životu a odpovědnostem. Projeví se toto i ve výsledcích výzkumu?

**Pohlaví** – i když je zastoupení žen menšinové, je možno sledovat u některých bariér rozdílné přístupy mužů a žen ke vzdělávání?

**Nejvyšší dosažené vzdělání** – vzhledem k zaměření vybrané obchodní společnosti je dalším možným pohledem zájem o vzdělávání s ohledem na předchozí dosažené vzdělání.

**Pracovní pozice** – zde se naskytá otázka, zda manažeři nebo obchodníci jsou více ochotni překonávat bariéry vzdělávání než například skladníci nebo řidiči.

V následující části se více zaměřím na popis zkoumané populace a vybraného vzorku.

### 3.1.2 Popis výzkumného souboru

Hendl (2005) stručně popisuje základní principy kvantitativního výzkumu a při popisu definuje hlavní vlastnosti, jež jsou mimo jiné dobrý **výběr vzorku** ze známé, definované, **populace**. (Hendl, 2005) Pro výzkum vztahu k bariérám jsem si proto vybral kolegyně a kolegy z oboru, ve kterém se pohybují.

Jedná se o populaci pracující v obchodní společnosti, která se zabývá prodejem náhradních dílů automobilů na svých provozovnách. Každá z provozoven se chová do jisté míry samostatně pod vedením zodpovědného **manažera**, který se zodpovídá z výsledků centrále společnosti. Zároveň tento manažer řídí **obchodní zástupce** (kteří aktivně obchodují a komunikují se zákazníky ve svěřeném regionu), **prodejce** (kteří obsluhují přicházející zákazníky. Osobně řeší jejich požadavky a zároveň připravují objednávky těch, kteří využili e-shop), **řidiče** (rozvážejí zboží ke konkrétním zákazníkům ve svěřeném regionu podle jejich objednávek) a **skladníky** (kteří se starají o příjem a výdej zboží). Ti všichni obsluhují zákazníky ve svěřeném regionu tak, aby bylo dosaženo co nevyšší profitability společnosti navzdory silnému konkurenčnímu prostředí.

Z této populace jsem vybral vzorek, čítající 85 kolegů a kolegyní, které jsem oslovil ve věci tohoto výzkumu. Zpět přišly odpovědi od celkem 72 respondentů.

Pohlaví	Počet	%
muž	47	65,3 %
žena	25	34,7 %
CELKEM	72	

Tabulka 2: Celkový počet respondentů. (Vlastní zpracování.)

Mým cílem bylo oslovit kolegy, které dlouho znám a kde *důvěryhodnost výzkumníka* pomůže k pečlivě vyplněnému dotazníku. Jsem si vědom tohoto aspektu stejně jako důležitosti *empatické neutrality* nejen při dodatečných dotazech a přístupu k respondentům. Uvědomuji si, že chování a přístup výzkumníka může ovlivnit výsledky.

### 3.1.3 Volba metody a sběru dat

Pro zpracování tohoto výzkumu jsem zvolil kvantitativní výzkum pro relativní rychlost sběru dat v širokém spektru respondentů z poboček vybrané obchodní společnosti, které jsou rozmístěny po celé České republice. Zároveň jsem si vědom úskalí kvantitativního výzkumu v podobě obecných výsledků bez možnosti nahlédnutí do hloubky problému i toho, že čím větší vzorek tím větší přesnost výsledku. Jak uvádí Disman (2011), kvantitativní výzkum není prioritně testování jednotlivců, ale testování hypotéz o sociálních skupinách, kdy se analyzují kumulovaná data. K tomu je nezbytné použití standardizovaného dotazníku. Tato kumulace dat s sebou přináší i úskalí v podobě kumulovaných odpovědí. (Disman, 2011)

Dotazník je při kvantitativním výzkumu nejčastější používanou metodou, kdy za pomoci strukturovaných a dobře cílených otázek v dotazníku dostáváme jasné odpovědi. Do jisté míry se v dotaznících vždy objeví „vnímání sebe sama“, tedy to, jak by se respondent chtěl vidět, nebo jak se vidí.

Kvantitativní výzkumy se provádějí zcela běžně a jejich výhody i rizika jsou nepopíratelné. Pro srovnání zmíním odkaz na podobné výzkumy prováděné v Turecku Univerzitou Erbakan (Gürbüz, 2017), kde pisatel stejným způsobem vyzdvihuje velkou výhodu ve sběru množství dat v relativně krátkém čase. Podobně též ale zmiňuje rizika spojená s nedodanými nebo neúplně vyplněnými dotazníky, jak se u kvantitativních výzkumů běžně stává. (Gürbüz, 2017)

K vlastnímu výzkumnému šetření jsem zvolil strukturovaný dotazník s pečlivě volenými otázkami tak, aby byl obsažen pohled jak na situační, institucionální, tak i osobnostní bariéry zaměstnanců. Dotazník je vlastní konstrukce s využitými náměty a otázkami z knihy „Učíme se po celý život?“

(Rabušicová & Rabušic, 2008) Dotazník jsem následně zveřejnil v dokumentech Google, které jsem využil pro jejich přehledné zpracování a snadnou distribuci ke všem respondentům. O součinnost a podporu při práci s dotazníkem jsem požádal manažery jednotlivých poboček.

Respondenti odpovídali na osobním počítači a bylo na jejich uvážení, kde budou odpovídat – odkaz na dotazník spolu s „informovaným souhlasem“ jsem po osobní nebo telefonické dohodě poslal každému na jeho vlastní e-mailovou adresu.

Dotazník (viz Přílohu 1) obsahuje celkem 19 otázek (seskupených do 13. bloků), v naprosté většině uzavřených.

### 3.1.3.1 Předvýzkum

Cílem předvýzkumu je eliminovat chyby, ke kterým by mohlo dojít díky předložení dotazníků bez přípravy. Je to test pochopitelnosti témat, otázek, výroků. Velký sociologický slovník (Petrušek, Maříková & Vodáková, 1996) k empirickému výzkumu uvádí, že mu předchází orientační výzkum, resp. **předvýzkum**, který se stává „vodítkem pro další pracovní postup a zároveň bývá materiálem umožňujícím posouzení výzk. koncepce z hlediska odborné fundovanosti i praktického využití...“ (Petrušek, Maříková & Vodáková, 1996, s. 862)

Pro tyto účely jsem vytiskl dotazník v papírové podobě a požádal jsem tři respondenty, aby za mé osobní účasti dotazník vyplnili a okomentovali pochopitelnost otázek. Po vyplnění jsme na toto téma diskutovali a díky těmto připomínkám respondentů jsem některé otázky lépe formuloval. O validitu a reliabilitu výzkumu jde především a toho jsem tímto krokem dosáhl v největší možné míře.

V další stati zmíním rizika spojená s dodržováním zákona o ochraně osobních údajů a zároveň svobodu respondenta ve vyjadřování.

### 3.1.4 Etika výzkumu

Každý výzkum s sebou nese etická rizika a těm je třeba předejít. V tomto případě výzkum smí být proveden pouze za předpokladu udělení **informovaného souhlasu**, který je součástí této diplomové práce (Příloha 2).

Na základě tohoto souhlasu je zjevné, že respondent může kdykoliv odstoupit od výzkumu, pokud by sám uznal za vhodné. Zároveň je upozorněn na účel, kterému dotazník slouží a dále je ubezpečen, že vše probíhá v souladu s platným zákonem o ochraně osobních údajů (zákon č. 101/2000 Sb.).

Z tohoto důvodu byl každý respondent před započítáním výzkumu s tímto seznámen a stvrdil svůj souhlas na přiložený dokument v příloze (č. 2). Tím jsem zajistil, aby v žádném případě nedošlo k jakékoli hmotné, duševní či jiné újmě účastníků výzkumu.

## 3.2 Interpretace výsledků

Podle Chrásky (2006) je nutno klást ve výzkumu velký důraz na dobré uspořádání dat, sestavení tabulek četností včetně grafického znázornění a výpočtů. (Chráska, 2006) V této části sestavím data, jak je bylo možno získat z obdržených dotazníků s ohledem na výzkumný cíl tohoto projektu.

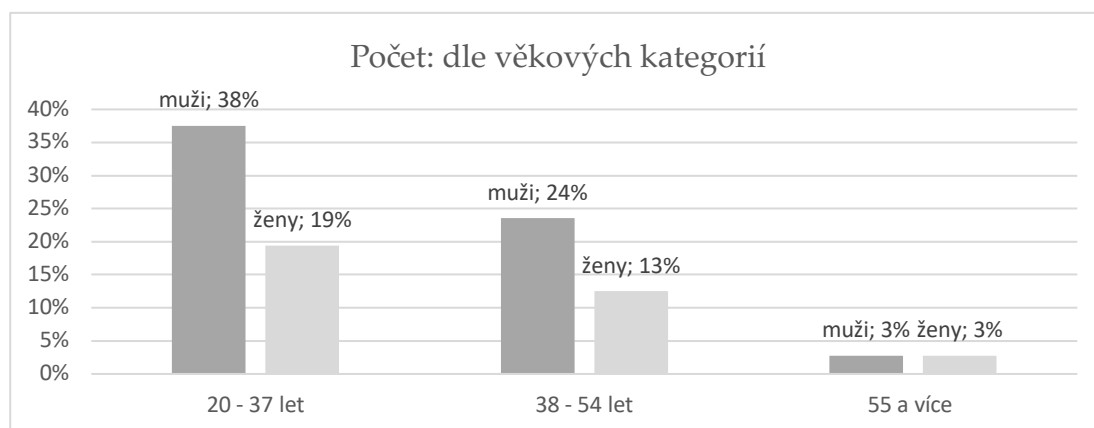
**Otázka č. 1: Počet mužů a žen.** V kapitole 3.1.2 jsem uvedl (Popis výzkumného souboru), že mužů se účastnilo 47 to je 65,3 % respondentů a žen 25 to je 34,7 % z celkového počtu 72 účastníků výzkumu. Rozdělení je uvedeno v tabulce č. 2 s názvem „celkový počet respondentů“. Vzhledem k oboru, ve kterém působí zmíněná společnost (z níž je vybrán vzorek populace pro výzkum), je výrazně vyšší obsazení mužů než žen. Tato genderová nevyváženost je zde běžným jevem nikoliv díky diskriminaci, ale protože ženy technické obory méně vyhledávají.

**Otázka č. 2: Rozdělení podle věkových kategorií** jsem zvolil tak, aby vše korespondovalo s výše zmíněnými generacemi: baby boomers, X, Y (viz kapitolu 1.2.1).

Věková kategorie	20 - 37 let	38 - 54 let	55 a více
Muži	28	17	2
Ženy	14	9	2
CELKEM	42	26	4

Tabulka 3: Rozdělení podle věkových skupin. (Vlastní zpracování.)

Pro názornější představu níže graficky znázorněné rozložení podle věku v procentech:



Graf 5: Rozdělení podle věkových skupin (v procentech). (Vlastní zpracování.)

Každá generace má svůj specifický přístup k životu, odpovědnostem, vzdělávání a tím i k bariérám ke vzdělávání zaměstnanců. Proto dotaz na věk respondenta byl v dotazníku nezbytný.

Z grafu je vidět největší zastoupení respondentů generace Y (42) a dále X (26). Z generace věku 55 let a více (baby boomers) jsou pouze 4 respondenti, což je způsobeno tím, že zaměstnanců nad 55 let je ve společnosti minimum.

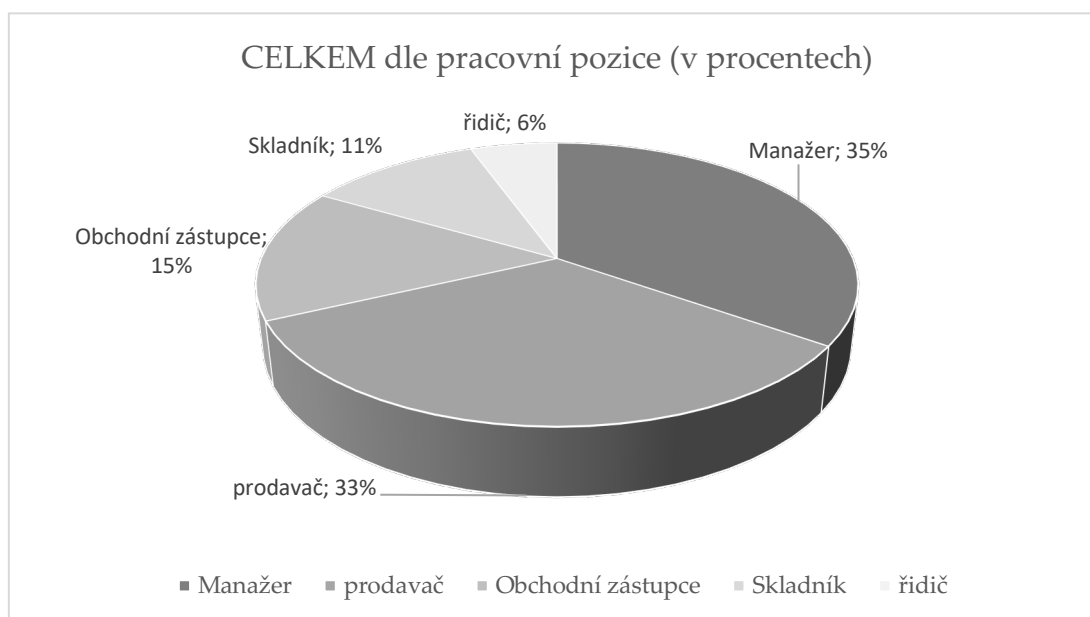
**Otázka č. 3: Pracovní pozici ve společnosti.** Na různých úrovních řízení a kompetencí musí zaměstnanci pohlížet na potřebu vzdělávání jinak. Manažer řídí, organizuje, motivuje, odměňuje. Jiný je případ obchodního zástupce,

který je ve styku se zákazníky a vyjednává, nabízí, prezentuje, obchoduje. Řidiči jsou také v kontaktu se zákazníky. U nich je ale preferovaná spolehlivost a slušnost. Oproti tomu skladník musí být zejména pečlivý a počítačově gramotný. Proto níže rozdělení podle pracovních pozic.

Pracovní pozice	20 - 37 let	38 - 54 let	55 a více	CELKEM
Manažer	11	14		25
prodavač	12	11	1	24
Obchodní zástupce	10		1	11
Skladník	7		1	8
řidič	2	1	1	4

Tabulka 4: Rozdělení podle pracovní pozice. (Vlastní zpracování.)

Graficky znázorněné pro lepší vizualizaci je rozložení pracovních pozic v procentech:



Graf 6: Grafické rozdělení podle pracovní pozice (v procentech). (Vlastní zpracování.)

Ve výzkumu se zapojilo nejvíce manažerů (25), následně prodavačů (24), obchodních zástupců (11). To jsou pozice, které jsou nejvíce ve styku se zákazníky a budou nás přednostně zajímat. Skladníci (8) a nakonec řidiči (4).

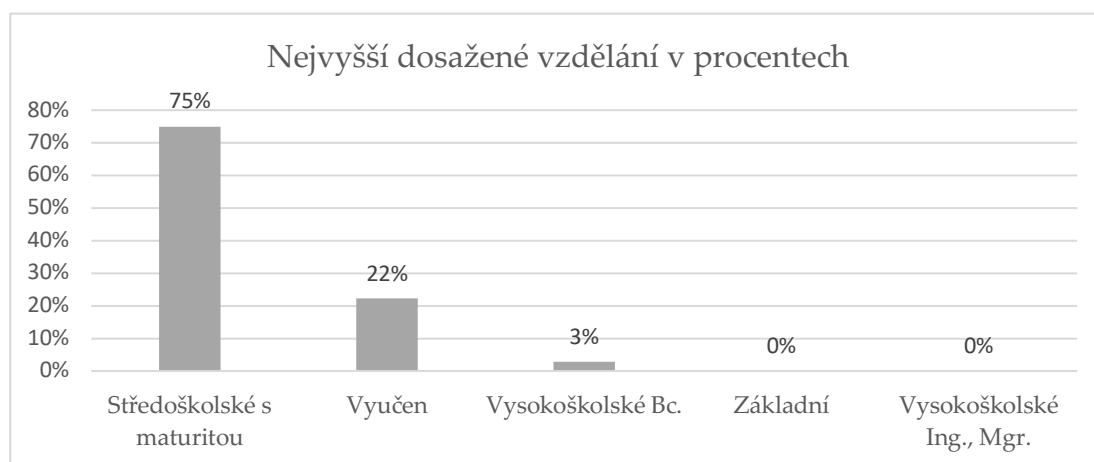


**Otázka č. 4: Nejvyšší dosažené vzdělání** respondenta. Do jaké míry si respondenti s vyšším/nížším dosaženým vzděláním uvědomují své bariéry v dalším vzdělávání může být jeden z pohledů. Hovořím zde o nejvyšším dosaženém vzdělání.

Dosažené vzdělání	20 - 37 let	38 - 54 let	55 a více	CELKEM
Středoškolské s maturitou	32	19	3	54
Vyučen	9	6	1	16
Vysokoškolské Bc.	1	1		2
Základní				
Vysokoškolské Ing., Mgr.				

Tabulka 5: Rozdělení podle nejvyššího dosaženého vzdělání. (Vlastní zpracování.)

Následně znázorněné graficky v procentech pro lepší představu.



Graf 7: Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů (v procentech). (Vlastní zpracování.)

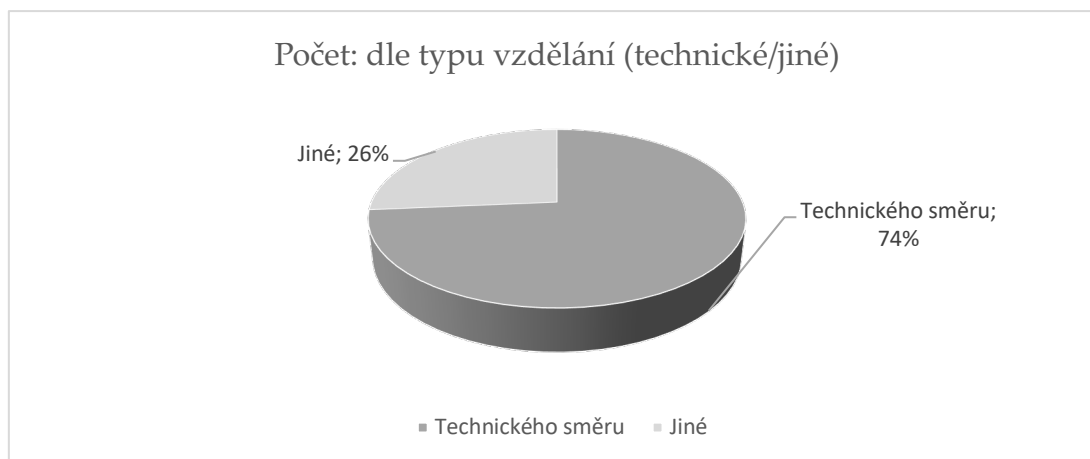
Z výše uvedeného je zjevné, že největší počet respondentů má středoškolské vzdělání (54), na další pozici jsou vyučení (16) a dva respondenti mají bakalářské vzdělání. Se základním vzděláním mezi respondenty nebyl nikdo.

**Otázka č. 5: Zaměření vzdělání** – dichotomickou otázkou se zde ptám na typ vzdělání pouze v této dvojí polarizaci. Vzhledem k technickému zaměření společnosti (automobilový průmysl) je pohled na vzdělanostní portfolio zaměstnanců takto:

Typ vzdělání	20 - 37 let	38 - 54 let	55 a více	CELKEM
Technického směru	33	17	3	53
Jiné	9	9	1	19

Tabulka 6: Rozdělení podle typu vzdělání. (Vlastní zpracování.)

Pro lepší vizualizaci graficky znázorněno níže v procentech:



Graf 8: Grafické rozdělení vzdělání podle typu (v procentech). (Vlastní zpracování.)

Většina dotázaných v tomto oboru má technické vzdělání (53) a méně než polovina dotázaných (19) má jiné než technické vzdělání. Toto zastoupení je odpovídající populaci, ze které byl vybrán výzkumný vzorek. Jedná se o zaměstnance pracující v technickém oboru automobilového průmyslu.

**Otázka č. 6: Přemýšlel/a jste někdy po Vašem nástupu do zaměstnání o zvýšení dosaženého vzdělání? Pokud ne, uveďte důvod.**

Uvedená otázka je klíčová pro zkoumání bariér – zde bylo možno uvést až tři důvody, proto počet odpovědí je vyšší než počet respondentů (celkem 97). Odpovědi níže rozeberu podle zmiňovaných proměnných, které jsou: věk, pohlaví, vzdělání a pracovní pozice.

„Já se vzdělávám“ uvedlo celkem 5 dotázaných. Jak je vidět z níže uvedené tabulky, všichni jsou s nejvyšším dosaženým vzděláním středoškolským s maturitou a pracují na vyšších pozicích (manažer, obchodní zástupce) – dvě ženy a dva muži ve věku 20-37 let a jeden muž 28-54 let.

Pohlaví	Věk	Pracovní pozice	Dosažené vzdělání
žena	20-37	Manažer	SŠ. s maturitou
žena	20-37	Manažer	SŠ. s maturitou
muž	20-37	Obchodní zástupce	SŠ. s maturitou
muž	20-37	Obchodní zástupce	SŠ. s maturitou
muž	38-54	Manažer	SŠ. s maturitou

Tabulka 7: Výskyt odpovědí „já se vzdělávám“. (Vlastní zpracování.)

Pro téma „bariér ve vzdělávání zaměstnanců“ se nyní budeme zabývat zbylým počtem 92. odpovědí, resp. důvodů těch, kteří se nevzdělávají.

Níže v tabulce seřazeno podle nejvyšších výskytů odpovědí kumulovaně:

Podle věku	20 - 37 let	38 - 54 let	55 a více	CELKEM
Starost o rodinu mi nedává prostor.	16	8		24
Nedostatek času – jsem pracovníčně velmi vytížen.	8	7	1	16
Dosažené vzdělání mi stačí.	6	8	1	15
Nezvládl bych to.	3	6		9
Je to drahé.	7		1	8
Negativní předchozí zkušenost.	5	2		7
Myslím si, že to pro mne nemá smysl.	5			5
Měl bych málo času na ostatní aktivity a koníčky.	2	1		3
Nemám informaci o žádných vzdělávacích kurzech.	1	2		3
Jiný důvod?		1		1
Ze zdravotních důvodů.			1	1

Tabulka 8: Z jakých důvodů jste neuvažoval o zvýšení dosaženého vzdělání? Rozděleno dle věkových kategorií. (Vlastní zpracování.)

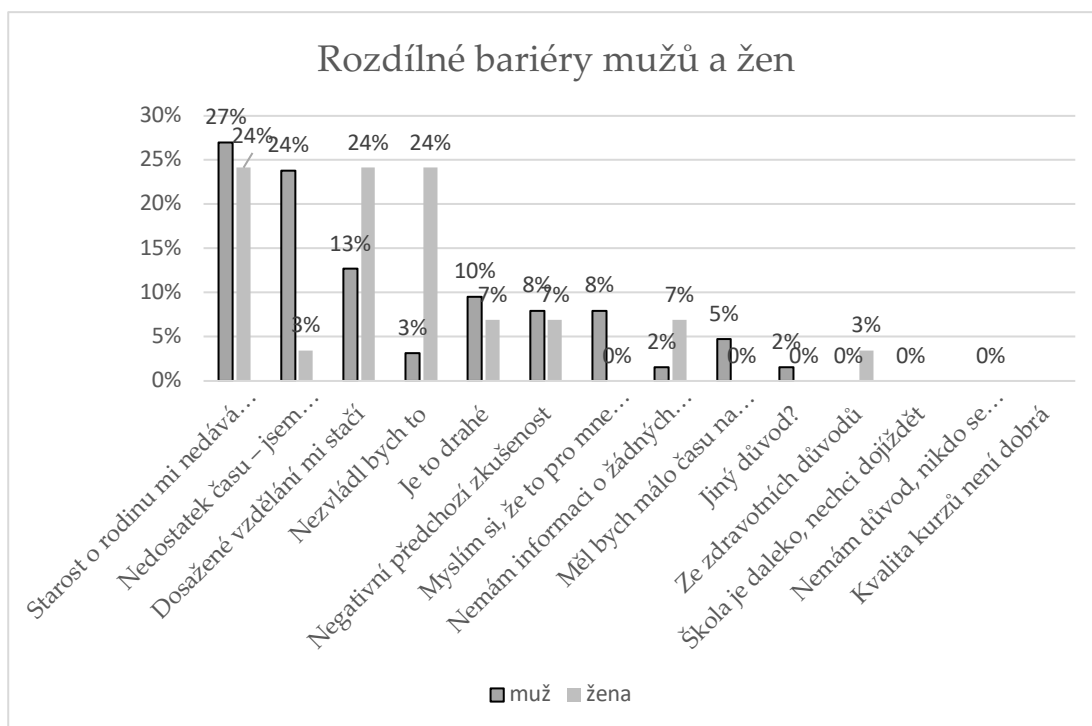
V uvedené tabulce jsou bariéry rozděleny podle věku. Nejčastější důvod je zde „starost o rodinu“ (24) přičemž stojí za povšimnutí, že ve věku 20-37 let je tato odpověď 2krát více, než v kategorii 38-54 let. Dále respondenti uvádí „nedostatek času – jsem pracovní velmi vytížen“; zde obě věkové kategorie uvádí tento důvod téměř stejně. V obou případech generace nad 55 let tyto důvody téměř neuvádí. Na těsném třetím místě je odpověď „dosažené vzdělání mi stačí“ (15). Dále následují obavy „nezvládl bych to“ (9) a finanční aspekt, kdy „je to drahé“ zaznělo v osmi odpovědích.

Další pohled na odpovědi týkající se bariér budu věnovat rozdělení podle pohlaví. Z celkového počtu 92 odpovědí týkajících se bariér patřilo 29 odpovědi ženám a 63 mužům. Níže tyto odpovědi rozdělím též procentuálně tak, jak je muži a ženy zmiňovali:

Proč jste neuvažoval o zvýšení vzdělání?	Počet odpovědí		Výskyt odpovědí v %	
	muž	žena	muž	žena
Starost o rodinu mi nedává prostor	17	7	27 %	24 %
Nedostatek času – jsem pracovní velmi vytížen	15	1	24 %	3 %
Dosažené vzdělání mi stačí	8	7	13 %	24 %
Nezvládl bych to	2	7	3 %	24 %
Je to drahé	6	2	10 %	7 %
Negativní předchozí zkušenost	5	2	8 %	7 %
Myslím si, že to pro mne nemá smysl	5		8 %	0 %
Nemám informaci o žádných vzdělávacích kurzech	1	2	2 %	7 %
Měl bych málo času na ostatní aktivity a koníčky	3		5 %	0 %
Jiný důvod?	1		2 %	0 %
Ze zdravotních důvodů		1	0 %	3 %

Tabulka 9: Rozdělení bariér dle pohlaví. (Vlastní zpracování.)

Pro lepší názornost a rozbor nejčastějších výskytů bariéry mužů a žen v níže uvedeném grafu:



Graf 9: Rozdílné bariéry mužů a žen. (Vlastní zpracování.)

U výše uvedeného rozdělení se nyní zastavím, neboť na první pohled jsou vidět rozdíly v nahlížení na bariéry mezi muži a ženami. První absolutně nejvíce uváděná bariéra „starost o rodinu mi nedává prostor“ je pro obě pohlaví velmi podobně uváděná. Ale další „nedostatek času...“ výrazně více zmiňují muži (24 %) než ženy (3 %). Naopak „dosažené vzdělání mi stačí“ uvádí téměř 2krát více žen (24 %) než mužů (13 %). Poslední výrazný rozdíl, který zmíním, je „nezvládl bych to“, kde 3 % odpovědí mužů jsou výrazně rozdílné oproti 24 % odpovědí žen, které si více nevěří.

K této otázce se vrátím v následující podkapitole, neboť odpovědi jsou klíčové také vzhledem k výzkumným otázkám.

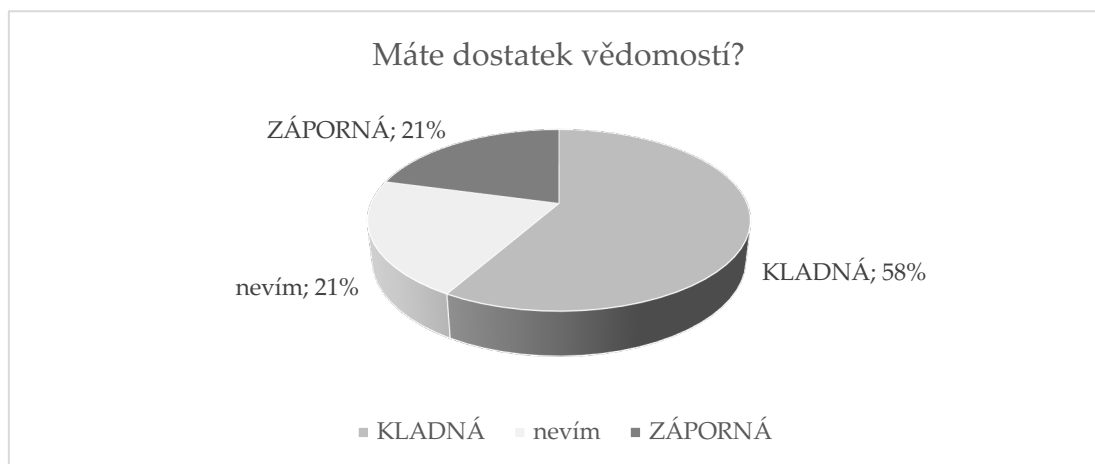
**Otázka č. 7: *Domníváte se, že máte dostatek vědomostí v oboru, ve kterém pracujete?***

V této otázce je apel na sebeuvědomění každého respondenta – uvědomuje si svoji potřebu? Nebo je sám se svými vědomostmi spokojen?

Máte dostatek vědomostí ve vašem oboru?	20 - 37 let	38 - 54 let	55 a více	CELKEM
Rozhodně ano	1	1		2
Ano	25	13	2	40
Nevím	12	3		15
Ne	4	4	2	10
Rozhodně ne		5		5

Tabulka 10: Myslíte si, že máte dostatek vědomostí ve vašem oboru? (Vlastní zpracování.)

Rozdělím-li odpovědi pouze na kladné, záporné a neutrální, pak kladně odpovídá 42 respondentů, že *má dostatek vědomostí*. Naopak 15 jich uznává, že by se mělo vzdělat. Otázkou zůstává uvědomění si vlastního „oboru“ pro manažera, obchodního zástupce, prodavače, řidiče nebo skladníka. Rozdělení pouze takto polarizované je graficky znázorněné níže:



Graf 10: Myslíte si, že máte dostatek vědomostí ve vašem oboru? (Uvedeno v procentech). (Vlastní zpracování.)

Většina dotázaných se domnívá, že má dostatek vědomostí v oboru, ve kterém pracuje.

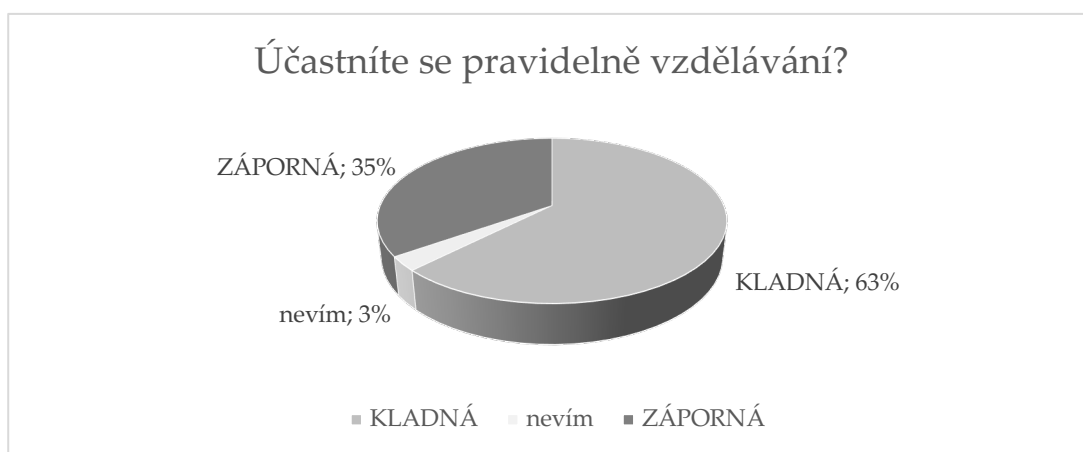
#### Otázka č. 8: Účastníte se pravidelně školení nebo vzdělávání?

Jak se vidí respondenti v účasti na pravidelném vzdělávání? To ukazuje následující tabulka absolutně a graf procentuálně.

Účastníte se pravidelně školení/vzdělávání?	20 - 37 let	38 - 54 let	55 a více	CELKEM
Rozhodně ano		2		2
Ano	28	12	3	43
Nevím	2			2
Ne	12	12	1	25
Rozhodně ne				

Tabulka 11: Účastníte se pravidelně školení nebo vzdělávání? (Vlastní zpracování.)

Opět rozdělím odpovědi na kladné, záporné a neutrální, aby rozdělení na respondenty, kteří se účastní pravidelně a na ty, co se neúčastní, bylo zjevné.



Graf 11: Účastníte se pravidelně školení nebo vzdělávání? (Uvedeno v procentech). (Vlastní zpracování.)

Z grafu je vidět, že pravidelně se účastní školení 45 dotázaných a 25 nikoliv. Dva dotázaní neví. Zde není rozlišeno, zda se jedná o školení zajištěná zaměstnavatelem či osobní iniciativu jednotlivce. Druh školení zjišťovala další otázka.

### Otázka č. 9: Jaká školení jste absolvoval v posledním roce?

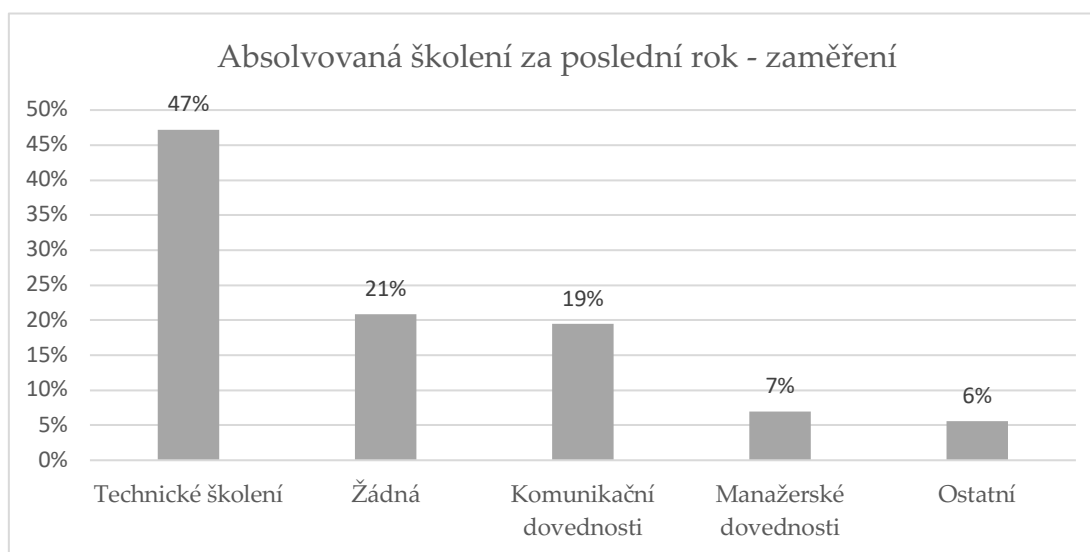
Zda se jednalo o školení technických či komunikačních dovedností (tvrdých či měkkých dovednostech)<sup>5</sup> znázorňuje výsledek níže.

<sup>5</sup> Folwarczná (2010) popisuje měkké a tvrdé dovednosti (soft skills, hard skills) - „tvrdé“ se snadněji učí, dobře měří (obvykle technické dovednosti). „Měkké“ jsou více subjektivní (empatie, schopnost vyjednávání apod.). (Folwarczná, 2010)

Jaká školení jste absolvoval v posledním roce?	20 - 37 let	38 - 54 let	55 a více	CELKEM
Technické školení	16	14	4	34
Žádná	5	10		15
Komunikační dovednosti	13	1		14
Manažerské dovednosti	5			5
Ostatní	3	1		4

Tabulka 12: Jaká školení jste absolvoval v posledním roce? (Vlastní zpracování.)

Pro větší přehlednost absolvovaná školení znázorním ve sloupcovém grafu.



Graf 12: Jaká školení jste absolvoval v posledním roce? (V procentech zaměření školení). (Vlastní zpracování.)

Povaha společnosti, ze které jsou respondenti (vzorek) je technická. Proto se bez ohledu na pozice nejvíce investuje do technických školení. Na druhém místě je 21 % těch, kteří se vzdělávání v posledním roce neúčastnili.

**Otázka č. 10: *Vnímáte jako přínosnější školení odborných dovedností (co prodávám) nebo raději školení vyjednávání (jak vedu rozhovor)?***

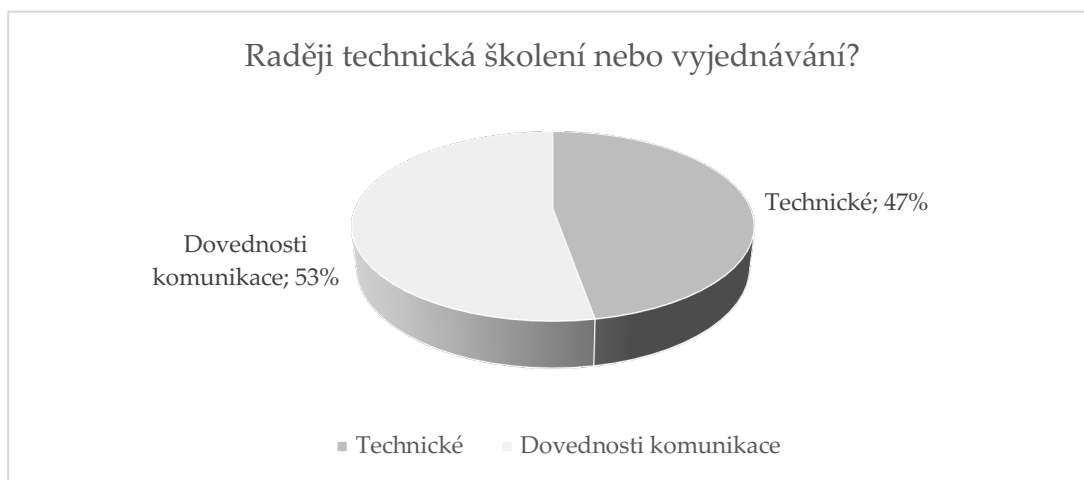
V předchozí otázce bylo zmíněno, jaká jsou nejčastěji absolvovaná školení. V této otázce zjišťuji, o jaká školení mají dotazovaní větší zájem.



Vnímáte jako přínosnější školení odborných dovedností (co prodávám) nebo raději školení vyjednávání (jak vedu rozhovor)?	20 - 37 let	38 - 54 let	55 a více	CELKEM
	Odborná technická školení	20	12	
Vyjednávání a způsob prodeje	22	14	2	38

Tabulka 13: Vnímáte jako přínosnější školení odborných dovedností (co prodávám) nebo raději školení vyjednávání (jak vedu rozhovor)? (Vlastní zpracování.)

V uvedené otázce jsem zjišťoval vztah respondentů k typům školení. Zda považují technickou znalost nabízených produktů důležitější než kompetence v měkkých dovednostech. Vzhledem k tomu, že mezi respondenty je většina manažerů (25) pak znalosti a pouze „tvrdé“ dovednosti se jeví jako nedostačující.



Graf 13: Vnímáte jako přínosnější školení odborných dovedností (co prodávám) nebo raději školení vyjednávání (jak vedu rozhovor)? (Vlastní zpracování.)

Z grafického vyjádření níže je zjevné, že nadpoloviční většina dotázaných (38) si uvědomuje potřebu vzdělávání v „měkkých“ dovednostech.

**Otázka č. 11: Reagujete pouze na nabídky zaměstnavatele, nebo aktivně vyhledáváte nabídky určené pro Váš rozvoj? Kde a jakým způsobem?**

V této otázce bylo opět možné vybrat více odpovědí, a proto součet všech odpovědí je celkem 101.

Reagujete pouze na nabídky zaměstnavatele nebo aktivně vyhledáváte nabídky určené pro Váš rozvoj? Kde a jakým způsobem?	20 - 37 let	38 - 54 let	55 a více	CELKEM
Pouze nabídka zaměstnavatele	27	10	2	39
Učím se z praxe, od kolegů	18	18	1	37
Hledám na internetu	13	7	1	21
Čtu odbornou literaturu	1	3		4
Nepovažuji to za důležité				

Tabulka 14: Reagujete pouze na nabídky zaměstnavatele, nebo aktivně vyhledáváte nabídky určené pro Váš rozvoj? Kde a jakým způsobem? (Vlastní zpracování.)

Z této tabulky vyplývá, že nejvíce dotázaných reaguje pouze na nabídky zaměstnavatele (39 odpovědí) a na druhém místě se „učí od kolegů“ (37). Podle odpovědí někteří hledají na internetu (21 odpovědí) nebo sáhnou po odborné literatuře (4 odpovědi).

**Otázka č. 12: Co by Vás motivovalo k dalšímu studiu/intenzivnímu vzdělávání?**

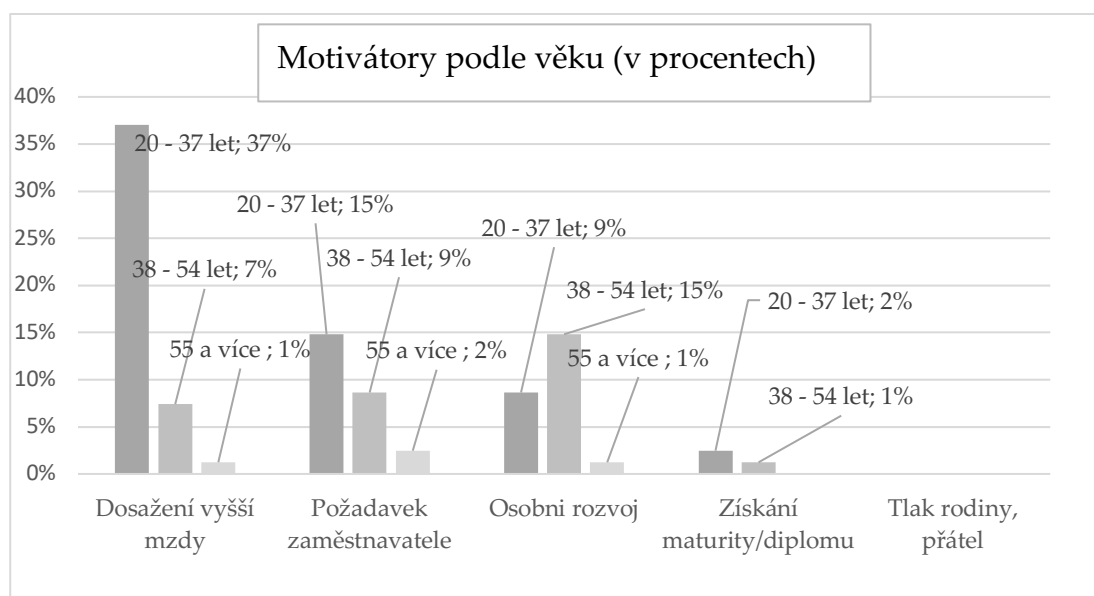
Co by bylo motivací pro zaměstnance k dodatečnému vzdělávání? Zde je celkem 81 odpovědí, které jsou níže seřazeny podle nejvyššího výskytu odpovědi.

Co by Vás motivovalo k dalšímu studiu/intenzivnímu vzdělávání?	20 - 37 let	38 - 54 let	55 a více	CELKEM
Dosažení vyšší mzdy	30	6	1	37
Požadavek zaměstnavatele	12	7	2	21
Osobní rozvoj	7	12	1	20
Získání maturity/diplomu	2	1		3
Tlak rodiny, přátel				

Tabulka 15: Co by Vás motivovalo k dalšímu studiu/intenzivnímu vzdělávání? (Vlastní zpracování.)

Jako motivaci pro další vzdělávání uvádí vyšší mzdu 37 dotázaných. Dále na druhém místě je požadavek zaměstnavatele (21) a na třetím místě osobní rozvoj (20). Získání diplomu jako motivaci vidí 3 dotázaní.

Procentuální vyjádření motivátorů rozdělených podle věku níže:



Graf 14: Motivátory podle věku (v procentech). (Vlastní zpracování.)

Uvedený graf ukazuje, že skupina dotázaných mezi 20-37 let řadí na první místo „dosažení vyšší mzdy“, kdežto ti mezi 38-54 lety na první místo dávají „osobní rozvoj“. Generace nad 55 let nemá vyhraněný názor na tuto problematiku.

**Otázka č. 13** je rozdělena do sedmi podotázek (a – g). Zde byli dotázaní požádáni, aby ohodnotili následující výroky, zda s nimi souhlasí. Možnosti odpovědí byly na škále od „rozhodně souhlasím; ano; nevím; ne, rozhodně nesouhlasím“. Odpovědi se týkají pohledu 72. respondentů na vzdělávání.

**Otázka 13a: Vzdělávání v dospělém věku nic nového nepřináší.**

Zde jednoduchý dotaz, jak dotázaný nahlíží na vzdělávání v dospělosti.

Vzdělávání v dospělém věku nic nového nepřináší.	20 - 37 let	38 - 54 let	55 a více	CELKEM
Rozhodně ano		1		1
Ano	2			2
Nevím	4	4	1	9
Ne	13	12	3	28
Rozhodně ne	23	9		32

Tabulka 16: Vzdělávání v dospělém věku nic nového nepřináší. (Vlastní zpracování.)

Graficky vyjádřený pohled na otázku, zda v dospělosti je vzdělávání prospěšné je níže.



Graf 15: Vzdělávání v dospělém věku nic nového nepřináší (v procentech). (Vlastní zpracování.)

S tímto výrokem naprostá většina nesouhlasí (60) a tedy považují vzdělávání v dospělém věku za přínosné. Tři respondenti si myslí, že vzdělávání v dospělosti není k ničemu dobré. Devět dotázaných s odpovědí váhá (neví).

**Otázka 13b:** *Vzděláváním během zaměstnání dokážu lépe zvládat pracovní nároky.*

Je vzdělávání prospěšné pro výkon pracovní pozice? Pokud dotázaný neví, k čemu je dobré vzdělávání, pak nutně nemá motiv k překonávání bariér.

Vzděláváním během zaměstnání dokážu lépe zvládat pracovní nároky.	20 - 37 let	38 - 54 let	55 a více	CELKEM
Rozhodně ano	7	10		17
Ano	20	7	3	30
Nevím	12	3		15
Ne	3	6	1	10
Rozhodně ne				

Tabulka 17: Vzděláváním během zaměstnání dokážu lépe zvládat pracovní nároky. (Vlastní zpracování.)

Rozdělím odpovědi na skupiny kladná, záporná a neutrální (nevím) a v níže uvedeném grafu je výsledek.



Graf 16: Vzděláváním během zaměstnání dokážu lépe zvládat pracovní nároky (v procentech). (Vlastní zpracování.)

Zde je vidět, že většina (47) respondentů uznává, že vzdělávání je pro práci prospěšné. Negativní pohled na vzdělávání a jeho prospěšnost v práci má deset dotázaných a patnáct respondentů „neví“ co si o tomto výroku myslet.

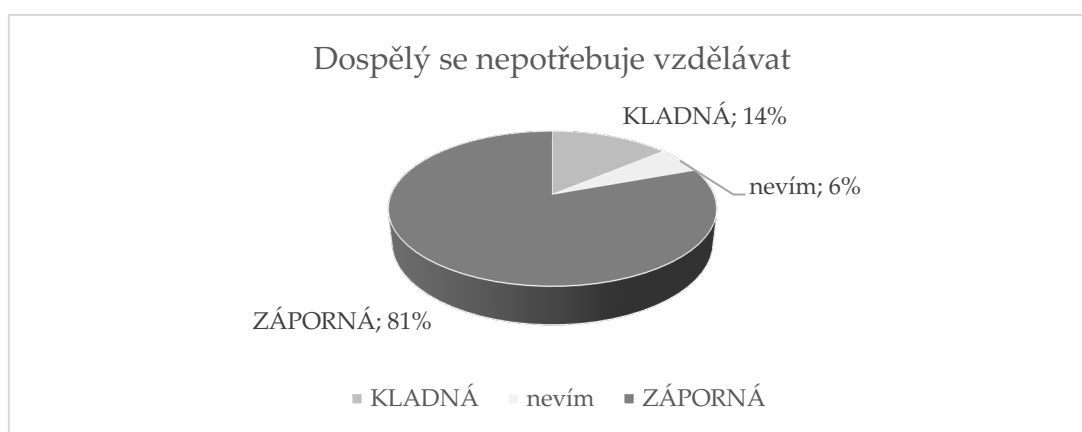
**Otázka 13c: Většina dospělých zaměstnanců se nepotřebuje vzdělávat.**

V jiné formě předložen dotaz v podobném znění jako otázka 13a pro hluboké zamyšlení nad touto problematikou.

Většina dospělých zaměstnanců se nepotřebuje vzdělávat.	20 - 37 let	38 - 54 let	55 a více	CELKEM
Rozhodně ano	3	1		4
Ano	6			6
Nevím	3	1		4
Ne	14	14	4	32
Rozhodně ne	16	10		26

Tabulka 18: Většina dospělých zaměstnanců se nepotřebuje vzdělávat. (Vlastní zpracování.)

Názor na tento výrok, že v dospělosti není potřeba se vzdělávat, hodnotí dotázaní takto:



Graf 17: Většina dospělých zaměstnanců se nepotřebuje vzdělávat (v procentech). (Vlastní zpracování.)

Z grafu je vidět, že naprostá většina (58) dotázaných s výrokem nesouhlasí a uvědomuje si potřebu vzdělávání i v dospělosti, v zaměstnaneckém poměru. Naopak vzdělávání v dospělosti zavrhuje deset dotázaných a menšina (4) neví.

#### **Otázka 13d: Beru vzdělávání jako společenskou záležitost.**

V této otázce je pohled na vážnost a pohnutky, které vedou jednotlivce k navštěvování vzdělávacích aktivit.

Beru vzdělávání jako společenskou záležitost.	20 - 37 let	38 - 54 let	55 a více	CELKEM
Rozhodně ano	3	3		6
Ano	13	5		18
Nevím	7	9		16
Ne	19	10	3	32
Rozhodně ne				0

Tabulka 19: Beru vzdělávání jako společenskou záležitost. (Vlastní zpracování.)

Z odpovědí je vidět (níže graficky znázorněno), že vzdělávání vnímá z pohledu sociálních kontaktů a společenské realizace celkem čtyřadvacet respondentů. Téměř polovina (32) to takto nevnímá a zde váhá s odpovědí šestnáct dotázaných.



Graf 18: Beru vzdělávání jako společenskou záležitost (v procentech). (Vlastní zpracování.)

Většina dotázaných nevnímá u vzdělávání společenský přesah.

**Otázka 13e: Většinu školení vnímám jako „přehlídku ztraceného času“.**

Vnímání vzdělávání jako neúčinného plýtvání časem není v tomto případě velký problém.

Většinu školení vnímám jako „přehlídku ztraceného času.“	20 - 37 let	38 - 54 let	55 a více	CELKEM
Rozhodně ano	3			3
Ano	5			5
Nevím	2	2		4
Ne	25	18	4	47
Rozhodně ne	7	6		13

Tabulka 20: Většinu školení vnímám jako „přehlídku ztraceného času“. (Vlastní zpracování.)

Jak je vidět níže z grafického znázornění, tak jen osm dotázaných si myslí, že je to „ztracený čas, ale naprostá většina (60) bere čas takto strávený jako užitečný. Zde s odpovědí váhalo minimum dotázaných (4).



Graf 19: Většinu školení vnímám jako „přehlídku ztraceného času“ (v procentech). (Vlastní zpracování.)

Celkem 83 % respondentů se domnívá, že čas strávený na školení/vzdělávání není špatně využitý.

**Otázka 13f: Peníze vynaložené zaměstnavateli na vzdělávání jsou dobrá investice.**

Jak si zaměstnanci váží financí, které jejich zaměstnavatel vynakládá za vzdělávání, ukazuje zhodnocení další otázky.



Peníze vynaložené zaměstnavateli na vzdělávání jsou dobrá investice.	20 - 37 let	38 - 54 let	55 a více	CELKEM
Rozhodně ano	18	11		29
Ano	17	11	3	31
Nevím	6	4		10
Ne	1		1	2
Rozhodně ne				

Tabulka 21: Peníze vynaložené zaměstnavateli na vzdělávání jsou dobrá investice. (Vlastní zpracování.)

Do jaké míry oceňují zaměstnanci vzdělávání, které finančně podporuje zaměstnavatel je vidět graficky znázorněné níže.



Graf 20: Peníze vynaložené zaměstnavateli na vzdělávání jsou dobrá investice (v procentech). (Vlastní zpracování.)

Za dobrou investici toto považuje šedesát dotázaných. Minimum dotázaných (2) nepovažují investici do vzdělávání jako vhodnou a deset respondentů zde váhá.

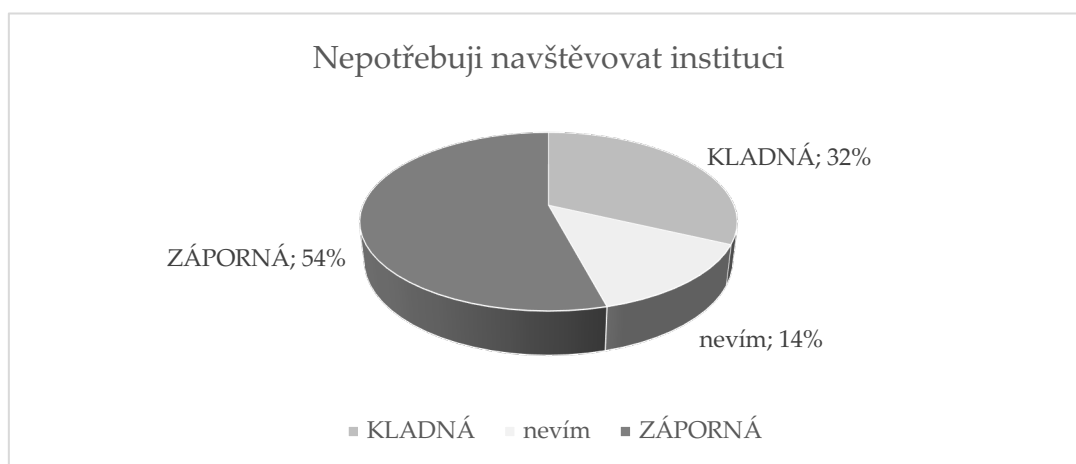
**Otázka 13g: *Vše, co potřebuji vědět, se mohu naučit bez toho, že bych chodil/a dále do nějaké instituce.***

Tato otázka řeší názor na potřebnost institucí, které zajišťují vzdělávání.

Vše, co potřebuji vědět, se mohu naučit bez toho, že bych chodil/a dále do nějaké instituce.	20 - 37 let	38 - 54 let	55 a více	CELKEM
Rozhodně ano				
Ano	18	3	2	23
Nevím	7	2	1	10
Ne	17	19	1	37
Rozhodně ne		2		2

Tabulka 22: Vše, co potřebuji vědět, se mohu naučit bez navštěvování instituce. (Vlastní zpracování.)

Jak je vidět z grafu, s výrokem nesouhlasí nadpoloviční většina (39) respondentů. Většina si uvědomuje, že bez instituce se těžko dá vzdělávání zvládat. Naopak instituce za zbytečné považuje třiadvacet respondentů a deset s odpovědí váhá.



Graf 21: Vše, co potřebuji vědět, se mohu naučit bez navštěvování instituce (v procentech). (Vlastní zpracování.)

V této úvodní části kapitoly jsme se seznámili s výsledky odpovědí na dotazníkové otázky. Jak jsem uvedl na začátku práce, výsledky je třeba posoudit v souvislostech, v návaznosti na výzkumné otázky a s ohledem na jednotlivé proměnné jako je věk, pohlaví, vzdělání a pracovní pozice, kterou respondent vykonává. Na toto se zaměřím v následující podkapitole.

### 3.2.1 Analýza výsledků ve vztahu k výzkumným otázkám

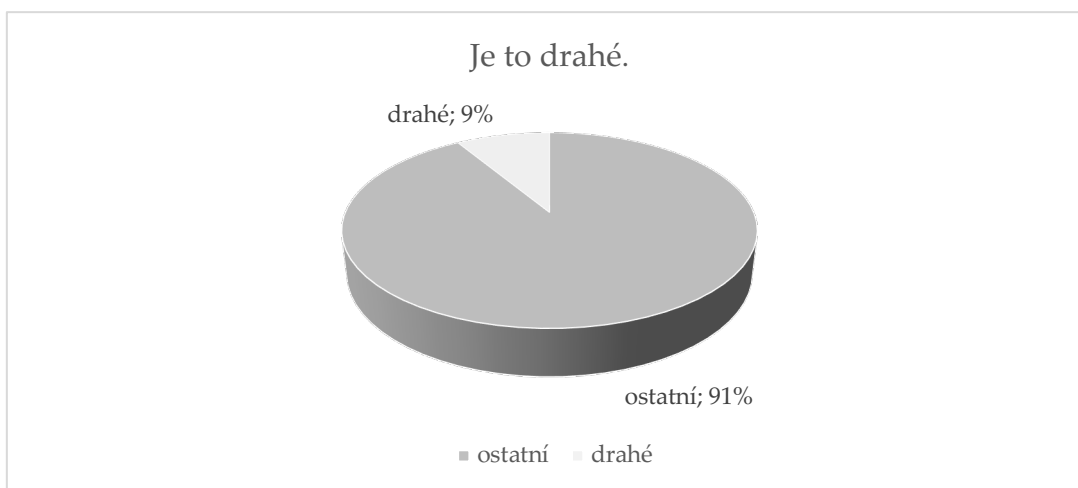
Výzkumné otázky, na jejichž základě následně výsledky výzkumu „bariéry vzdělávání zaměstnanců“ zanalyzuji, jsou:

- Jakou roli hrají finance v dodatečném vzdělávání zaměstnanců?
- Je nedostatek času často zmiňovanou bariérou ve vzdělávání?
- Jakou roli hraje předchozí negativní zkušenost se vzděláváním?
- Jak se liší pohled na bariéry vzdělávání podle věku?
- Mají zaměstnanci na rozdílných pracovních pozicích rozdílné přístupy k bariérám?
- Liší se bariéry vzdělávání zaměstnanců podle dosaženého vzdělání?

Hlavním podkladem pro analýzu výzkumných otázek bude dotazníková otázka číslo 6 hovořící o bariérách: *Přemýšlel/a jste někdy po Vašem nástupu do zaměstnání o zvýšení dosaženého vzdělání? Pokud ne, z jakých důvodů? (Zaškrtněte maximálně tři důvody.)* Zde jsem zpracoval všechny odpovědi respondentů, pokud neuvedli „já se vzdělávám“ (bylo celkem uvedeno 5krát), ale naopak uvádí 1-3 důvody, proč se nevzdělávají. V této otázce je uvedeno **celkem 92 důvodů**, proč se zaměstnanci nevzdělávají. **Z toho 63 důvodů uvedli muži a 29 důvodů uvedly ženy.**

- **Jakou roli hrají finance v dodatečném vzdělávání zaměstnanců?**

Následující graf ukazuje výskyt odpovědí týkajících se bariéry v podobě financí vynaložených za vzdělávání.



Graf 22: Role financí v dodatečném vzdělávání. (Vlastní zpracování.)

Rozdělím-li odpovědi *podle pohlaví*, pak je výsledek v tabulce níže:

	20 - 37 let	38 - 54 let	55 a více	CELKEM
Muži	6			6
Ženy	1		1	2

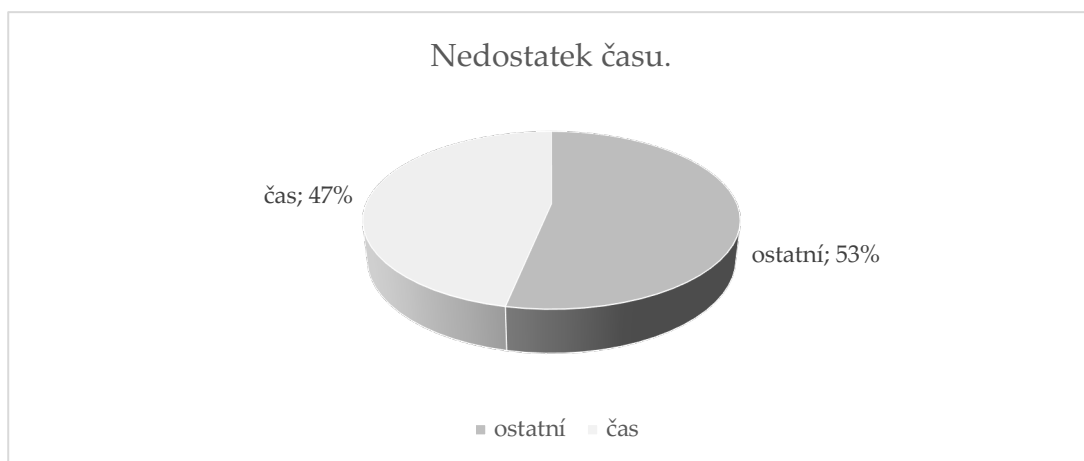
Tabulka 23: Role financí v dodatečném vzdělávání – podle pohlaví. (Vlastní zpracování.)

Z uvedené tabulky je vidět, že pouhých 9 % odpovědí uvádí cenu vzdělávací aktivity jako bariéru. Další klíčový ukazatel je, že  $\frac{3}{4}$  odpovědí „je to drahé“ pochází od mužů a v naprosté většině ve věku 20–37 let.

Finance zjevně nejsou klíčovou bariérou vzdělávání zaměstnanců ve vybrané obchodní společnosti.

- **Je nedostatek času často zmiňovanou bariérou ve vzdělávání?**

Role času je často zmiňována jako bariéra vzdělávání. I v tomto případě, jak je vidět na následujícím grafu, tomu tak je.



Graf 23: Nedostatek času jako bariéra. (Vlastní zpracování.)

Pro zjištění četnosti *nedostatku času* jsem sloučil výsledky výskytu odpovědí: „*nedostatek času – jsem pracovní velmi vytížen*“; „*měl bych málo času na ostatní aktivity a koníčky*“ a „*starost o rodinu mi nedává prostor*“. Celkem se jako bariéra vzdělávání objevuje 43krát nedostatek času (47 % odpovědí).

Počet odpovědí rozdělený *podle pohlaví* se nedostatek času vyskytuje v 35. případech u mužů. To je 55,5 % mužů uvedlo jako bariéru vzdělávání nedostatek času. Žen uvedlo tento důvod celkem 8, to je 27,6 %.

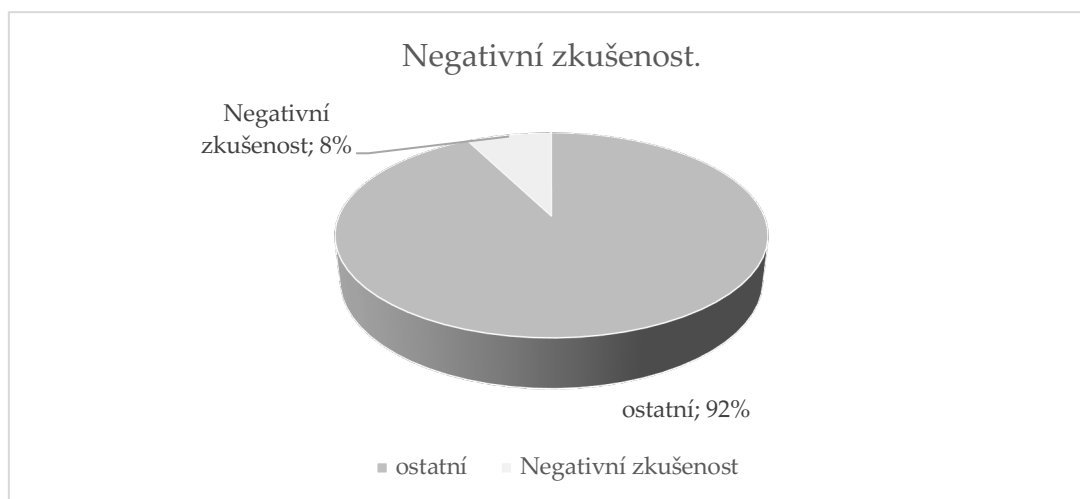
	20 - 37 let	38 - 54 let	55 a více	CELKEM
Muži	20	14	1	35
Ženy	6	2		8

Tabulka 24: Podle pohlaví – nedostatek času jako bariéra. (Vlastní zpracování.)

Nedostatek času je uváděn téměř v 1/2 odpovědí jako bariéra vzdělávání. Nejvíce „*starost o rodinu*“ (24), následně „*jsem pracovní velmi vytížen*“ (16) a nakonec „*neměl bych čas na koníčky*“ (3). Nedostatek času je v této obchodní společnosti bariéra vzdělávání zaměstnanců.

- **Jakou roli hraje předchozí negativní zkušenost se vzděláváním?**

Je negativní zkušenost se vzděláváním bariérou? Následující graf ukazuje výsledky z dotazníkového šetření.



Graf 24: Vliv předchozí negativní zkušenosti se vzděláváním. (Vlastní zpracování.)

Výše uvedený graf ukazuje, že 8 % odpovědí zaznělo v tomto duchu. Pokud rozdělím odpovědi podle pohlaví a věku, výsledek je v následující tabulce.

	20 - 37 let	38 - 54 let	55 a více	CELKEM
Muži	4	1		5
Ženy	1	1		2

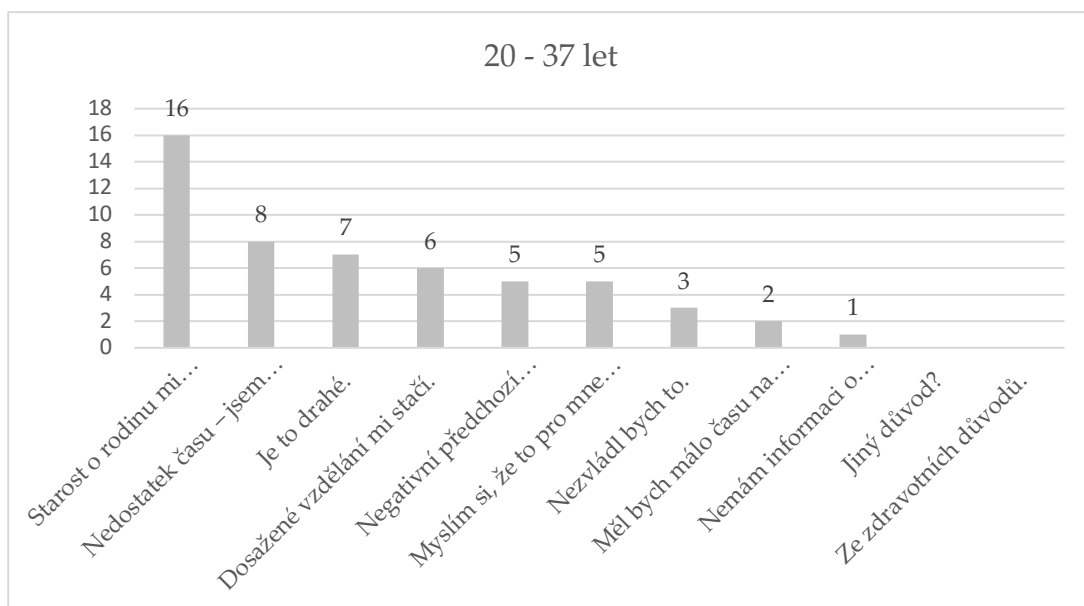
Tabulka 25: Vliv předchozí negativní zkušenosti se vzděláváním. (Vlastní zpracování.)

Negativní předchozí zkušenost se vzděláváním je uvedena u necelých 8 % odpovědí z čehož vyplývá, že se nejedná o stěžejní problém.

- **Jak se liší pohled na bariéry vzdělávání podle věku?**

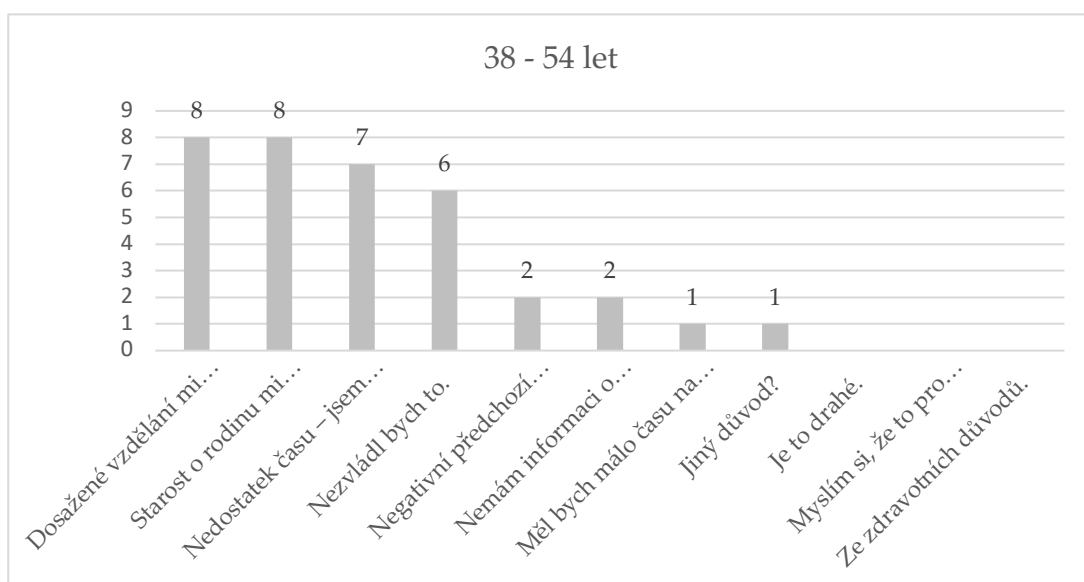
Tento pohled jsem zvolil z důvodu předchozího vhledu na specifika generací od 20. letých až po ty, kterým je přes 55 let. Jak bylo řečeno v teoretické části, žijeme v době, kdy se v jednu chvíli potkávají na pracovišti až čtyři typy generací.

V této tabulce je vidět, že **generace 20-37 let (Y)** jako největší bariéru uvádí „starost o rodinu“ (16). Celkový počet výskytů této odpovědi (24) ji řadí jako největší uváděnou bariéru i v celkovém pohledu.



Graf 25: Bariéry vzdělávání – podle věku (seřazeno dle nejvyšší četnosti). (Vlastní zpracování.)

V níže uvedeném grafu je vidět **generace 38-54 let (X)** „starost o rodinu“ hodnotí jako bariéru a na téměř stejnou úroveň dává „dosažené vzdělání mi stačí“ a „nedostatek času“.



Graf 26: Bariéry vzdělávání – podle věku (seřazeno dle nejvyšší četnosti). (Vlastní zpracování.)

**Generace 55 let a více (baby boomers)** uvádí na stejné úrovni více bariér (čas; vzdělání mi stačí; cena a zdravotní důvody). Vzhledem k počtu respondentů v této generaci není výsledek zcela objektivní.

Posoudím-li sumarizovaně největší bariéry podle věku, pak u generace Y (20-37 let) naprosto převládá „starost o rodinu“ a na druhém místě „nedostatek času – jsem pracovní vytížen“ s 50% výskyty odpovědí oproti předchozí bariéře.

U generace X (38-54 let) se na přední místo dostává též odpověď „dosažené vzdělání mi stačí“, které je s osmi výskyty stejně četná odpověď jako „starost o rodinu“. Následuje „nedostatek času“ (7).

U generace baby boomers (55 let a více) se objevují navíc k „nedostatku času“ a „dosažené vzdělání mi stačí“ ještě „zdravotní důvody“ a „je to drahé“. Zde byl vzorek malý, a proto tento výsledek není možné brát absolutně.

- **Mají zaměstnanci na rozdílných pracovních pozicích rozdílné přístupy k bariérám?**

Jak se liší bariéry podle pracovních pozic je kumulovaně vidět z tabulky níže. Každá pracovní pozice s sebou nese určité role a k nim patří jiné dovednosti a kompetence. Proto pro každou pozici jsou jiné bariéry více/méně nebezpečné.



Podle pracovní pozice	manažer	obchodní z.	prodavač	řidič	skladník	CELKEM
Starost o rodinu mi nedává prostor.	13	2	6		3	24
Nedostatek času – jsem pracovníčně velmi vytížen.	6	2	6	1	1	16
Dosažené vzdělání mi stačí.	5		5	2	3	15
Nezvládl bych to.	1		5		3	9
Je to drahé.	5	2	1			8
Negativní předchozí zkušenost.	4	1	1	1		7
Myslím si, že to pro mne nemá smysl.		2			3	5
Měl bych málo času na ostatní aktivity a koníčky.		1	2			3
Nemám informaci o žádných vzdělávacích kurzech.	1		1		1	3
Jiný důvod?		1				1
Ze zdravotních důvodů.			1			1

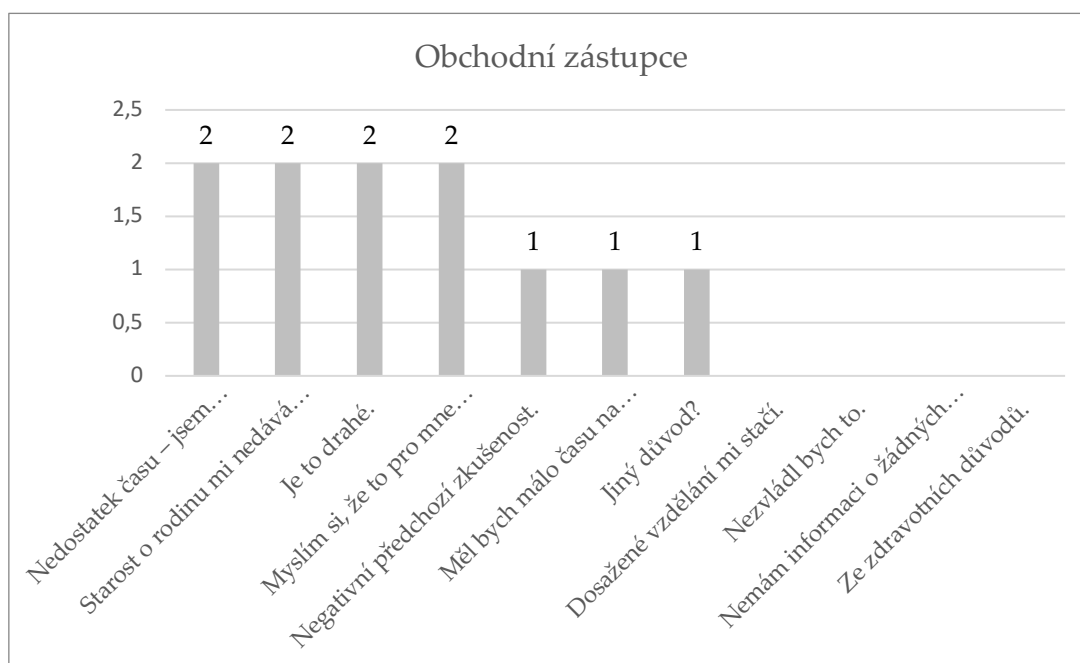
Tabulka 26: Bariéry vzdělávání dle pracovních pozic. (Vlastní zpracování.)

Z následujícího grafu je vidět převažující bariéra „starost o rodinu mi nedává prostor“ jako výrazně převažující důvod u **pozice manažera**. Na další místo (s necelou ½ odpovědí) řadí „nedostatek času -jsem pracovníčně velmi vytížen“.



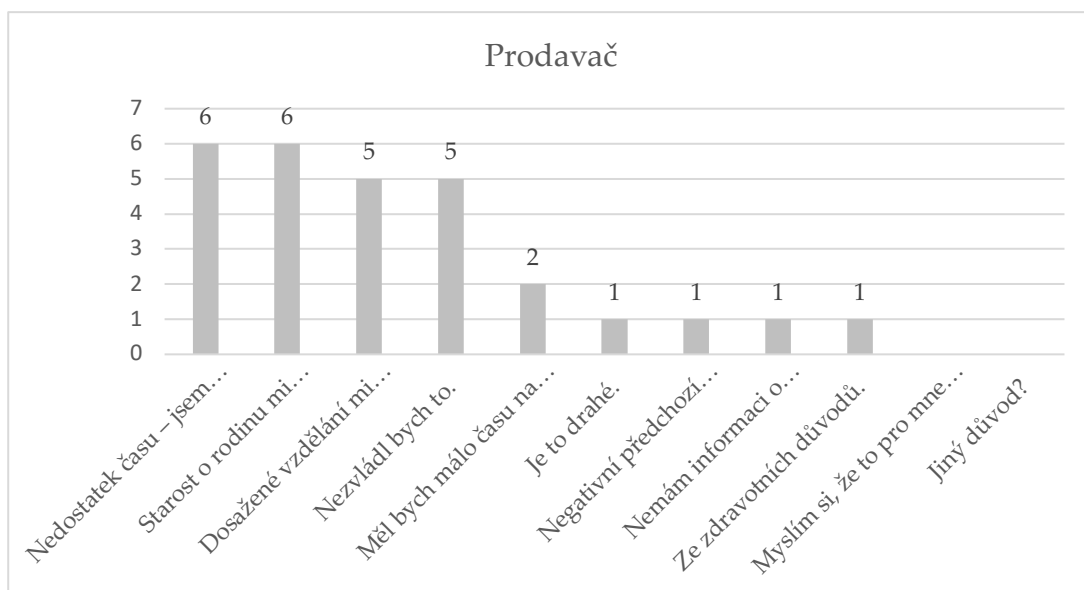
Graf 27: Bariéry vzdělávání dle pracovních pozic – manažer. (Vlastní zpracování.)

Výsledky, které jsou vidět u **obchodních zástupců** nejsou výrazné – zde na prvních pozicích je se stejným počtem odpovědí (2) „nedostatek času“, „starost o rodinu“, je to drahé“ a „myslím, že to pro mne nemá smysl“.



Graf 28: Bariéry vzdělávání dle pracovních pozic – obchodní zástupce. (Vlastní zpracování.)

Výsledek pozice **prodavač** také na předních místech uvádí „nedostatek času“, „starost o rodinu“.



Graf 29: Bariéry vzdělávání dle pracovních pozic – prodavač. (Vlastní zpracování.)

Celkově je časový důvod u všech pozic na prvních místech. U manažera celkem 19krát a zároveň u této pozice 5krát uvedena cena („*je to drahé*“) a 5krát „*dosažené vzdělání mi stačí*“.

U prodavače je časový důvod uveden celkem 13krát, což je méně než u manažera.

Skladníci (celkem 8 skladníků uvedlo 14 odpovědí) uvedli na stejné úrovni 3krát „*dosažené vzdělání stačí*“, „*starost o rodinu mi nedává prostor*“, „*nezvládl bych to*“ a „*myslím si, že to pro mne nemá smysl*“.

Uvedené důvody se příliš neliší – výrazný důvod je vidět pouze u manažerů, kdy starost o rodinu jim nedává prostor se vzdělávat.

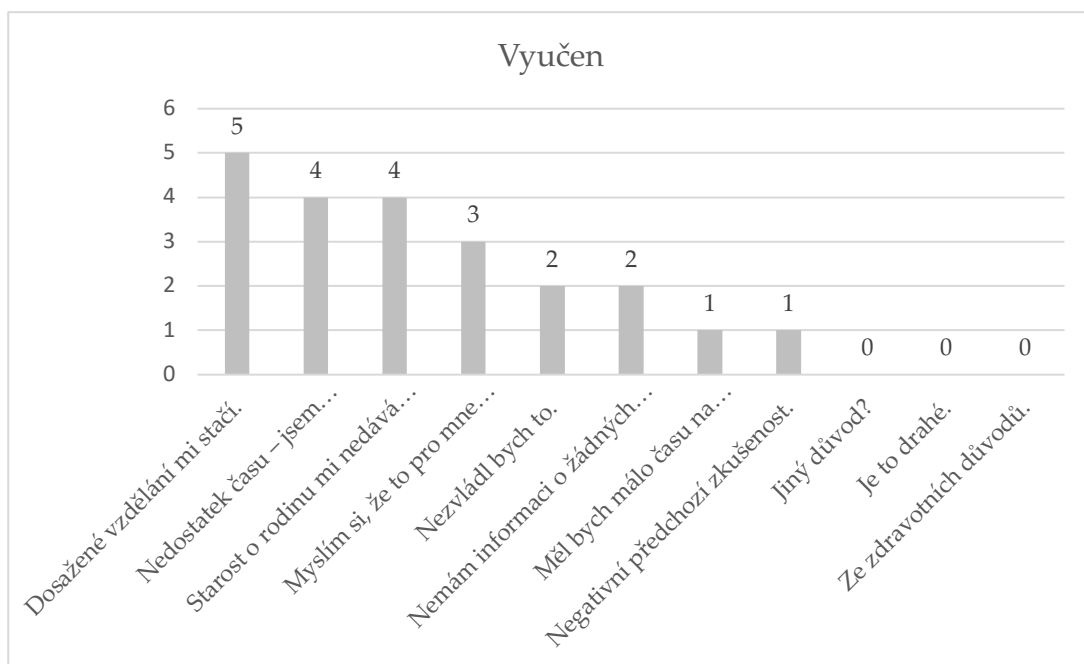
- **Liší se bariéry vzdělávání zaměstnanců podle dosaženého vzdělání?**

Následující tabulka rozděluje bariéry, tak jak je respondenti uváděli, podle nejvyššího dosaženého vzdělání. Mezi respondenty převažovali ti se středoškolským vzděláním (54) a vyučených bylo 16. Dva respondenti měli vysokoškolské vzdělání (Bc.).

Podle dosaženého vzdělání	vyučen	středoškolské	VŠ (Bc.)	CELKEM
Starost o rodinu mi nedává prostor.	4	19	1	24
Nedostatek času – jsem pracovníčně velmi vytížen.	4	12		16
Dosažené vzdělání mi stačí.	5	10		15
Nezvládl bych to.	2	7		9
Je to drahé.		8		8
Negativní předchozí zkušenost.	1	6		7
Myslím si, že to pro mne nemá smysl.	3	1	1	5
Měl bych málo času na ostatní aktivity a koníčky.	1	2		3
Nemám informaci o žádných vzdělávacích kurzech.	2	1		3
Jiný důvod?		1		1
Ze zdravotních důvodů.		1		1

Tabulka 27: Bariéry vzdělávání – rozděleno podle nejvyššího dosaženého vzdělání. (Vlastní zpracování.)

Následující graf vyučených na prvním místě uvádí „dosažené vzdělání mi stačí“ a následně „nedostatek času“ a „starost o rodinu“.



Graf 30: Bariéry vzdělávání – vyučen. (Vlastní zpracování.)

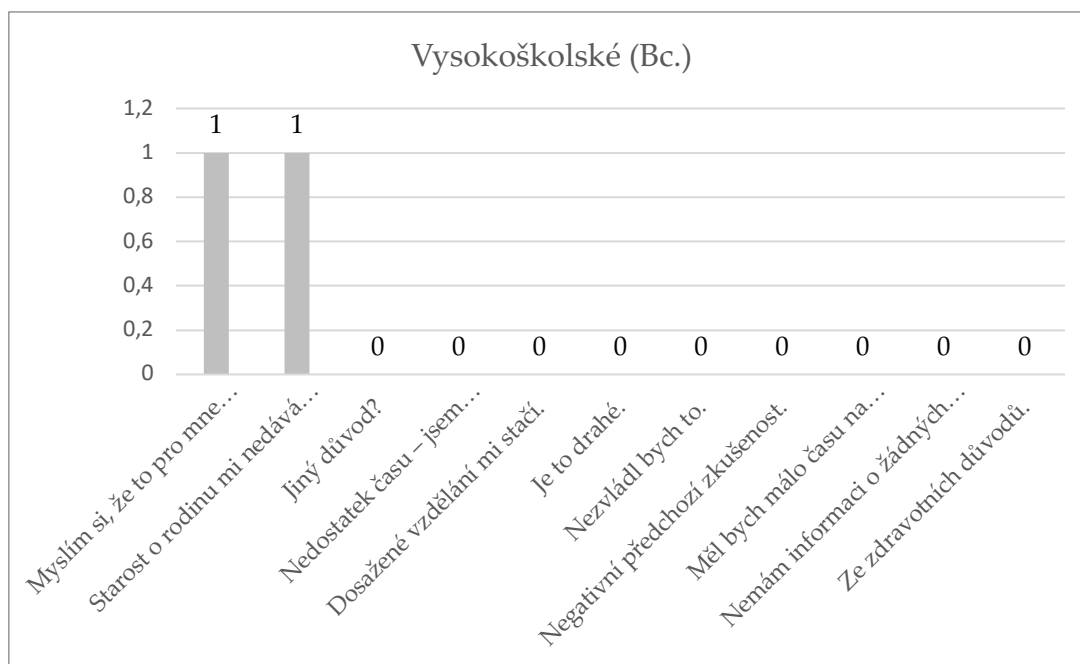
Následující graf (středoškolské vzdělání) má na prvním místě „starost o rodinu“ a „nedostatek času“.



Graf 31: Bariéry vzdělávání – středoškolské vzdělání. (Vlastní zpracování.)

Mezi respondenty byli dva s vysokoškolským vzděláním a jsou uvedeny dvě odpovědi – „nemá to pro mne smysl“ a „starost o rodinu mi nedává“

prostor.



Graf 32: Bariéry vzdělávání – vysokoškolské (Bc.). (Vlastní zpracování.)

Zda se liší bariéry podle dosaženého vzdělání ukazuje tato poslední otázka. Ve všech případech převažuje nedostatek času.

Vyučení na prvním místě uvádějí „dosažené vzdělání mi stačí“ před „nedostatkem času“ a „starostí o rodinu“.

Středoškolsky vzdělaní na první místo dávají bariéru „starost o rodinu“, která výrazně převyšuje všechny ostatní.

Vysokoškolsky vzdělaní – zde byl opět velmi malý vzorek, a tak odpověď „myslím si, že to pro mne nemá smysl“ nemusí být zcela vypovídající. Následuje „starost o rodinu“.

V této podkapitole jsem předložil zpracované výsledky dotazníkového šetření ve vybrané obchodní společnosti a v následující stati zhodnotím a porovnam tyto výsledky s výsledky zmíněnými v teoretické části.

### 3.2.2 Shrnutí výsledků – diskuze

#### *Porovnání výsledků s prezentovanými v teoretické části*

Největší bariérou, kterou prokázal výzkum, je nedostatek času. Tuto *situační bariéru* jsem zmiňoval v otázce č. 6 ve třech různých podobách:

Nedostatek času – jsem pracovním velmi vytížen.

Starost o rodinu mi nedává prostor.

Měl bych málo času na ostatní aktivity a koníčky.

Celkem 47 % odpovědí se týkalo některé z těchto časových bariér stejně, jak je uvádí Rabušicová a Rabušic (2008): *„pracovně jsem příliš zaneprázdněn/a; mám hodně koníčků, takže na další vzdělávací aktivity nemám čas; na další vzdělávání nemám čas kvůli starosti o děti nebo rodinu“*. (Rabušicová & Rabušic, 2008) Přesto si 65 % dotázaných uvědomuje výhodu vzdělávání pro lepší zvládnání své práce (podobně 83 % dotázaných uznává potřebu vzdělávání v dospělosti).

Finanční bariéra není rozhodující, neboť ji jako překážku uvedlo pouhých 9 % dotázaných – tato bariéra ve vybrané obchodní společnosti je pouze marginální.

Zajímavým zjištěním výzkumu je v oblasti *institucionální bariéry* negativní zkušenost s „předchozím vzděláváním“, což uvedlo jako bariéru 8 % dotázaných.

*Osobnostní bariéru* „mám obavy, že bych to nezvládl/a“ uvádí téměř 10 % dotázaných (7 žen a 2 muži). (Rabušicová & Rabušic, 2008)

*Specifika mileniálů (generace Y tj. 20-37 let)* je možno demonstrovat v grafu 14, kde 37 % odpovědí týkajících se motivace ke vzdělávání uvádí „dosažení vyšší mzdy“ (generace X tj. 38-54 let zde odpovídá 7 %). Podobně je tomu i s bariérami, kdy největší uvedená bariéra generace Y je „starost o rodinu mi

nedává prostor“ s 17 % odpovědí z celkového počtu. Pro srovnání generace X zde má přes 8 %.

### *Zjištění vyplývající z výsledků vlastního dotazníkového šetření*

Středoškolské vzdělání má 75 % dotázaných a téměř stejný podíl je těch, kteří jsou vzděláni v technickém směru (74 %). Tento podíl je dán oborem, ve kterém se pohybuje výběrový soubor a zmíněný vzorek.

Téměř 58 % si myslí, že má dostatečné vědomosti v oboru, ve kterém pracuje (21 % neví). Otázkou je, do jaké míry si například manažer, který řídí, vede, motivuje a odměňuje, uvědomuje svůj obor a jeho specifika. Pravidelnou účast na vzdělávání potvrdila 63 % respondentů a zároveň zmínili technické školení (47 %) a neškolilo se za poslední rok 21 % dotázaných. V této souvislosti, zda raději technická školení nebo obchodní dovednosti (vyjednávání), by většina (53 %) volila měkké dovednosti v podobě technik vyjednávání.

Zde je na zamyšlení, zda by vybraná obchodní společnost neměla taková školení (měkkých dovedností) zahrnout do svého portfolia. Takové vzdělávání probíhá minimálně, ale dotázaní si jeho potřebu uvědomují.

Z otázky č. 11 vyplývá, že 39 odpovědí (39 %) se týká čekání na nabídky zaměstnavatele a 37 odpovědí (37 %) vyzdvihuje učení z praxe, od kolegů. Odpověď „já se vzdělávám“ uvedlo 5 respondentů. Zde je na místě zmínit umění práce s prioritami – pokud si dotázaný uvědomuje absenci nějakého druhu vzdělávání, je to velmi dobře. Následně se buď dostaví nabídka zaměstnavatele a tento deficit vyplní, nebo dotázaný umí pracovat s prioritami a sám se pro vzdělávací akt rozhodne. Koch (1999) popisuje ve své knize Paretovo pravidlo, kdy minimum námahy může přinést maximální přínos. Je to relativně jednoduché tajemství úspěchu, které by měl každý znát. (Koch, 1999)



Rozdílné priority v překonávání bariér v učení u mužů a žen bylo možno vidět v otázce č. 6, kde muži 8krát více zmiňují pracovní vytížení než ženy. Naopak ženy si 8krát méně věří než muži při označení důvodu „nezvládl bych to“. Ženám rovněž téměř 2krát více stačí dosažené vzdělání než mužům.

Závěrem této diskuze zmíním dva pohledy na tento výzkum. V první řadě si uvědomuji nedostatečný počet respondentů generace baby boomers (55 let a více) a tedy její srovnání s ostatními generacemi není příliš validní. Ve vzorku byli pouze čtyři respondenti. Zároveň obsazení žen bylo menšinové, což je dáno strukturou vybrané obchodní společnosti a jejím zaměřením. Ve druhé řadě si uvědomuji riziko takového kvantitativního dotazníkového šetření, kdy kumulace odpovědí nedovolí nahlédnout hlouběji do problémů v jejich souvislostech. Následně by bylo ideální, jak říká Patricia Crossová (1981), že nejlepší metodou je studovat to, co lidé dělají více než to, co říkají. (Cross, 1981)

Bylo by zajímavé na tyto výsledky navázat dobře cílenými vzdělávacími aktivitami a s odstupem času opět vyhodnotit podobným šetřením.

## ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce s názvem „*Bariéry ve vzdělávání zaměstnanců*“ bylo definovat nejběžnější bariéry vzdělávání zaměstnanců a nalézt důvody bránící zaměstnancům v dalším vzdělávání. Téma vzdělávání v dospělosti je stále aktuální a zaslouží si hlubší zkoumání a hledání následných řešení. Celá práce byla rozdělena na dvě základní části: na část teoretickou, skládající se ze dvou kapitol, a část empirickou.

V teoretické části byl představen vývoj celoživotního vzdělávání a jeho prospěšnost v oblasti formální, neformální, informální i dalšího vzdělávání. Následně pohledy do literatury ukázaly bariéry vzdělávání zaměstnanců v praktickém životě jak v České republice, tak v zahraničí. Celkový pohled na bariéry vzdělávání zaměstnanců ukázal paralely v popisu bariér a jejich rozdělení na situační, institucionální a osobnostní (resp. vnější a vnitřní).

Empirická část potvrdila shodu v bariérách tak, jak jsou popsány v literatuře a jak bylo prokázáno výzkumným šetřením. Nejvýraznější je nedostatek času (starost o rodinu), ale pozitivní bylo zjištění, že si zaměstnanci uvědomují důležitost vzdělávání v dospělosti (83 %) a jeho prospěšnost pro práci (65 %). Většina si váží peněz vynaložených zaměstnavatelem na vzdělávání (83 %) protože sami vzdělávání vyhledávají minimálně díky nedostatku času – 39 % odpovědí zmiňuje pouze nabídku zaměstnavatele a 37% uvádí, že se učí od kolegů.

Výsledky výzkumného šetření jsou srovnatelné s obdobným typem výzkumů v této oblasti. Získané poznatky mohou sloužit personálnímu oddělení ve vybrané obchodní společnosti nebo podobným obchodním společnostem jako základ pro plánování vzdělávacích aktivit a pro práci se zaměstnanci podle jejich pracovních pozic či podle věku.

Pozitivním zjištěním je uváděný zájem o nabízená školení a vzdělávání nabízená zaměstnavatelem a na tom je možné začít stavět.

Bazální rolí pozitivní edukace je změnit postoje a motivy zaměstnanců k profesnímu vzdělávání a zlepšení jejich individuálních výkonů. Což představuje přínos nejen pro ně samotné, ale pro společnost jako celek.

## Literatura a zdroje

1. Bartlová, P., Freibergová, Z., Jyskeová, I., Lyykkiová, M. & Wagenhoferová, I. (2008). *BADED – BARIÉRY VE VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH: Zjištění a strategie překonávání těchto bariér*. Citováno 11. září 2019. Dostupné z: [http://old.nvf.cz/publikace/pdf\\_publikace/euroguidance/cz/baded\\_cz.pdf](http://old.nvf.cz/publikace/pdf_publikace/euroguidance/cz/baded_cz.pdf)
2. Branham, L. (2009). *7 skrytých důvodů, proč zaměstnanci odcházejí firm*. Praha: Grada.
3. Commission of the european communities. (2000). *A Memorandum on Lifelong Learning*. Citováno 17. srpna 2019. Dostupné z: [http://arhiv.acs.si/dokumenty/Memorandum\\_on\\_Lifelong\\_Learning.pdf](http://arhiv.acs.si/dokumenty/Memorandum_on_Lifelong_Learning.pdf)
4. Cross, P. (1981). *Adults as learners*. San Francisco: Jossey-Bass.
5. Česká správa sociálního zabezpečení. (2019). *Počet zaměstnanců ČSSZ dle věku v roce 2018*. Citováno 2. ledna 2020. Dostupné z: [https://data.cssz.cz/web/otevrena-data/graf-pocet-zamestnancu-cssz-dle-veku-v-roce?p\\_p\\_auth=moPYsCi4&p\\_p\\_id=49&p\\_p\\_lifecycle=1&p\\_p\\_state=normal&p\\_p\\_mode=view&\\_49\\_struts\\_action=%2Fmy\\_sites%2Fview&\\_49\\_groupId=20181&\\_49\\_privateLayout=false](https://data.cssz.cz/web/otevrena-data/graf-pocet-zamestnancu-cssz-dle-veku-v-roce?p_p_auth=moPYsCi4&p_p_id=49&p_p_lifecycle=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&_49_struts_action=%2Fmy_sites%2Fview&_49_groupId=20181&_49_privateLayout=false)
6. Česko. (2006). *Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce*. Citováno 8. ledna 2020. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>
7. Česko. (2019). *Zákon č. 110/2019 Sb. upravující zákon 101/2000 Sb. Zákon o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů*. Citováno 8. ledna 2020. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-101>
8. Český statistický úřad. (2014). *Klasifikace vzdělání (CZ-ISCED 2011)*. Citováno 17. listopadu 2017. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/23169548/cz-isced+2011.pdf/fa446ca2-e212-4dd8-a61e-a80a3152f7cb?version=1.0>
9. Český statistický úřad. (2015). *Vzdělávání zaměstnaných osob*. Citováno 27. srpna 2019. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/71344786/23005217k4.pdf/ddb39f6b-785b-4fa8-887b-0d1bbda3b0a4?version=1.2>
10. Český statistický úřad. (2018). *Výstup z šetření Adult Education Survey 2016*. Citováno 27. srpna 2019. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/76208655/23005318.pdf/9fe2d063-88e8-4205-b643-eac62bb481af?version=1.6>

11. Český statistický úřad. (2017). *Ženy a muži v datech – 4. Práce a mzdy*. Citováno 27. ledna 2020. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/45709986/30000417k4.pdf/1beccd20-9c55-42c2-bba1-cedb2c960f90?version=1.1>
12. Český statistický úřad. (2019). *Trh práce v ČR – časové řady - 1993-2018*. Citováno 27. srpna 2019. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/91606447/25013019106.pdf/0caeda30-ca63-424e-9af4-5e0301f37333?version=1.0>
13. Disman, M. (2011). *Jak se vyrábí sociologická znalost: příručka pro uživatele*. Praha: Karolinum.
14. Donath Business & Media s.r.o. (2009). *Vzdělávání dospělých v ČR: Průzkum vnímání problematiky vzdělávání dospělých u laické a odborné veřejnosti*. Citováno 12. září 2019. Dostupné z: <https://www.dbm.cz/pruzkumy/127-vzdelavani-dospelych-v-cr>
15. Elearning forum 2019 (2019). *Změňme rytmus našeho vzdělávání!* Citováno 24. ledna 2020. Dostupné z: <http://www.e-univerzita.cz/>
16. Folwarczná, I. (2010). *Rozvoj a vzdělávání manažerů*. Praha: Grada.
17. Gavora, P. (2000). *Úvod do pedagogického výzkumu*. Brno: Paido.
18. Gradua (2016) *Generace XYZ – seznamte se*. Citováno 10. ledna 2020. Dostupné z: <https://www.gradua.cz/blog/vzdelavani-zamestnacu/generace-xyz.html>
19. Gürbüz, S. (2017). *Survey as a Quantitative Research Method*. Necmettin Erbakan Üniversitesi. Citováno 12. ledna 2020. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/publication/321874371\\_Survey\\_as\\_a\\_Quantitative\\_Research\\_Method](https://www.researchgate.net/publication/321874371_Survey_as_a_Quantitative_Research_Method)
20. Hamplová, D. & Katrňák, T. (2018). *Na vzdělání záleží: jak vzdělanostní rozdíly ovlivňují osudy lidí v české společnosti*. Brno: Centrum pro studium demokracie a kultury.
21. Hartl, P., Hartlová, H. (2000) *Psychologický slovník*. Praha: Portál.
22. Hendl, J. (2005) *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha: Portál.
23. Holford, J., Jarvis, P. & Griggin, C. (1998). *International perspectives on lifelong learning*. London: Kogan Page.
24. HR NEWS. (2019). *Daří se nám odbourávat bariéry, které u lidí a ve firmách vytvářejí povinné e-learningové kurzy*. Citováno 2. prosince 2019. Dostupné z: <https://www.hrnews.cz/novinky-z-hr/dari-se-nam-odbouravat-bariery-ktere-u-lidi-a-ve-firmach-vyt-id-3707994>

25. Chráska, M. (2006). *Úvod do výzkumu v pedagogice*. 2. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2006.
26. Jarvis, P. & Jarvis, P. (2004). *Adult education and lifelong learning: theory and practice*. New York, NY: RoutledgeFalmer.
27. Koch, R. (1999). *Pravidlo 80/20: umění dosáhnout co nejlepších výsledků s co nejmenším úsilím*. Praha: Management Press.
28. Straková, J., Veselý, A., Anýžová, P., Bakule, M., Czesaná, V., Kelblová, L. ... Zelenka, M. (2013). *Předpoklady úspěchu v práci a v životě: výsledky mezinárodního výzkumu dospělých OECD PIAAC*. Praha: Dům zahraničních spolupráce. Citováno 28. ledna 2020. Dostupné z: [https://www.piaac.cz/attach/PIAAC\\_publikace\\_web.pdf](https://www.piaac.cz/attach/PIAAC_publikace_web.pdf)
29. Koch, R. (1999). *Pravidlo 80/20: umění dosáhnout co nejlepších výsledků s co nejmenším úsilím*. Praha: Management Press.
30. Kolomazník, T. (2015). *Výstup projektu KOOPERACE: Zaměstnanci a další profesní vzdělávání*. Citováno 6. září 2019. Dostupné z: <https://koopolis.cz/sekce/knihovna/449-vystup-projektu-kooperace-zamestnanci-a-dalsi-profesni-vzdelavani>
31. Krejčová, M. (2012). *Očekávání generace Y versus HR*. *Human Resources Management*, 4, 10-12.
32. Kurzy CZ. (2019). *Průměrný evidenční počet zaměstnanců – ekonomika ČNB*. Citováno 12. září 2019. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/cnb/ekonomika/osob-ctvrtletni-data/cr-celkem/>
33. Mooney, R., & O'Rourke, C. (2017). *Barriers to Further Education and Training with Particular Reference to Long Term Unemployed Persons and Other Vulnerable Individuals*. Citováno 14. září 2019. Dostupné z: <https://www.solas.ie/f/70398/x/432b2fa3ba/barriers-to-fet-final-june-2017.pdf>
34. MŠMT ČR. (2007). *Strategie celoživotního učení 2007*. Citováno 7. srpna 2019. Dostupné z: [www.nuv.cz/uploads/nuv/strategie/Strategie\\_2007\\_CZ\\_web.pdf](http://www.nuv.cz/uploads/nuv/strategie/Strategie_2007_CZ_web.pdf)
35. MŠMT ČR. (2015). *Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2020*. Citováno 15. října 2019. Dostupné z: [http://www.msmt.cz/uploads/Strategie\\_2020\\_web.pdf](http://www.msmt.cz/uploads/Strategie_2020_web.pdf)
36. Národní ústav pro vzdělávání. (2012). *Zajištění koncepčního řešení v oblasti podpory vzdělávání zaměstnanců malých a středních podniků: Analytické vyhodnocení dotazníkového šetření*. Citováno 10. září 2019. Dostupné z:

[http://www.nuv.cz/koncept-manual/DATA/priloha\\_1-1.htm#\\_Toc328211058](http://www.nuv.cz/koncept-manual/DATA/priloha_1-1.htm#_Toc328211058)

37. Novotná, L., Hříchová, M. & Miňhová, J. (2012). *Vývojová psychologie*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni.
38. Palán, Z. (2002). *Lidské zdroje: výkladový slovník*. Praha: Academia.
39. Petrušek, M., Maříková H. & Vodáková A. (1996) *Velký sociologický slovník*. Praha: Karolinum.
40. Plamínek, J. (2014). *Vzdělávání dospělých: průvodce pro lektory, účastníky a zadavatele*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada.
41. Plamínek, J. (2015). *Tajemství motivace: jak zařídit, aby pro vás lidé rádi pracovali*. Praha: Grada Publishing.
42. PwC. (2011). *Millennials at work: Reshaping the workplace*. Citováno 15. listopadu 2019. Dostupné z: [www.pwc.de/de/prozessoptimierung/assets/millennials-at-work-2011.pdf](http://www.pwc.de/de/prozessoptimierung/assets/millennials-at-work-2011.pdf)
43. Rabušicová, M. & Rabušic, L. (2008) *Učíme se po celý život?: o vzdělávání dospělých v České republice*. Brno: Masarykova univerzita.
44. Říčan, P. (2004). *Cesta životem*. Praha: Portál.
45. Seduo CZ. (2019). *Vzdělávání pro firmy i jednotlivce*. Citováno 15. prosince 2019. Dostupné z: <https://www.seduo.cz/>
46. Spilková, V. a kol. (2004). *Současné proměny vzdělávání učitelů*. Brno: Paido.
47. Syeda, R., Muhammad, F., Pir Mehr, A., Faria I. M., Fara R. & Shamas Ud. (2015). *Barriers in Employee Effective Training and Learning*. MCSER Publishing, Rome-Italy. Citováno 2. listopadu 2019. Dostupné z: <https://pdfs.semanticscholar.org/7707/50a5d7bf208d11742da699d1f2e7ef6d2782.pdf>
48. Tichá, I. (2005). *Učíci se organizace*. Praha: Alfa Publishing.
49. UPOL. (2018). *Informovaný souhlas*. Citováno 2. ledna 2020. Dostupné z: [http://www.fzv.upol.cz/fileadmin/userdata/FZV/Dokumenty/Veda\\_a\\_Vyzkum/Eticka\\_komise/vzor\\_informovany\\_souhlas\\_EK\\_5\\_2018.docx](http://www.fzv.upol.cz/fileadmin/userdata/FZV/Dokumenty/Veda_a_Vyzkum/Eticka_komise/vzor_informovany_souhlas_EK_5_2018.docx)

## Seznam tabulek, schémat a grafů

Tabulka 1: Vzdělávání podle ISCED 2011 (Český statistický úřad, 2014).....	11
Tabulka 2: Celkový počet respondentů. (Vlastní zpracování.).....	43
Tabulka 3: Rozdělení podle věkových skupin. (Vlastní zpracování.) .....	47
Tabulka 4: Rozdělení podle pracovní pozice. (Vlastní zpracování.).....	48
Tabulka 5: Rozdělení podle nejvyššího dosaženého vzdělání. (Vlastní zpracování.) .....	49
Tabulka 6: Rozdělení podle typu vzdělání. (Vlastní zpracování.).....	50
Tabulka 8: Výskyt odpovědi „já se vzdělávám“. (Vlastní zpracování.).....	51
Tabulka 7: Z jakých důvodů jste neuvažoval o zvýšení dosaženého vzdělání? Rozděleno dle věkových kategorií. (Vlastní zpracování.).....	51
Tabulka 9: Rozdělení bariér dle pohlaví. (Vlastní zpracování.) .....	52
Tabulka 10: Myslíte si, že máte dostatek vědomostí ve vašem oboru? (Vlastní zpracování.) .....	54
Tabulka 11: Účastníte se pravidelně školení nebo vzdělávání? (Vlastní zpracování.) .....	55
Tabulka 12: Jaká školení jste absolvoval v posledním roce? (Vlastní zpracování.) .....	56
Tabulka 13: Vnímáte jako přínosnější školení odborných dovedností (co prodávám) nebo raději školení vyjednávání (jak vedu rozhovor)? (Vlastní zpracování.) .....	57
Tabulka 14: Reagujete pouze na nabídky zaměstnavatele, nebo aktivně vyhledáváte nabídky určené pro Váš rozvoj? Kde a jakým způsobem? (Vlastní zpracování.) .....	58
Tabulka 15: Co by Vás motivovalo k dalšímu studiu/intenzivnímu vzdělávání? (Vlastní zpracování.).....	58
Tabulka 16: Vzdělávání v dospělém věku nic nového nepřináší. (Vlastní zpracování.) .....	60
Tabulka 17: Vzděláváním během zaměstnání dokážu lépe zvládat pracovní nároky. (Vlastní zpracování.) .....	61
Tabulka 18: Většina dospělých zaměstnanců se nepotřebuje vzdělávat. (Vlastní zpracování.) .....	62
Tabulka 19: Beru vzdělávání jako společenskou záležitost. (Vlastní zpracování.) .....	63
Tabulka 20: Většinu školení vnímám jako „přehlídku ztraceného času“. (Vlastní zpracování.) .....	64
Tabulka 21: Peníze vynaložené zaměstnavateli na vzdělávání jsou dobrá investice. (Vlastní zpracování.).....	65
Tabulka 22: Vše, co potřebuji vědět, se mohu naučit bez navštěvování instituce. (Vlastní zpracování.) .....	66
Tabulka 23: Role financí v dodatečném vzdělávání – podle pohlaví. (Vlastní zpracování.) .....	68



Tabulka 24: Podle pohlaví – nedostatek času jako bariéra. (Vlastní zpracování.).....	69
Tabulka 25: Vliv předchozí negativní zkušenosti se vzděláváním. (Vlastní zpracování.).....	70
Tabulka 26: Bariéry vzdělávání dle pracovních pozic. (Vlastní zpracování.)	73
Tabulka 27: Bariéry vzdělávání – rozděleno podle nejvyššího dosaženého vzdělání. (Vlastní zpracování.).....	76
Schéma 1: Zralost člověka (Palán, 2002) .....	15
Schéma 2: Přehled bariér. (Vlastní zpracování.).....	37
Graf 1: Architektura celoživotního vzdělávání (Faure & Jarvis, 1998).....	10
Graf 2: Počet zaměstnanců v % - rozdělení podle věku (Zdroj ČSÚ, 2018)....	18
Graf 3: Jaké vzdělávací příležitosti jsou nejdůležitější (PwC, 2011).....	19
Graf 4: mediány hrubých mezd podle dosaženého vzdělání (ČSÚ, 2017) .....	39
Graf 5: Rozdělení podle věkových skupin (v procentech). (Vlastní zpracování.).....	47
Graf 6: Grafické rozdělení podle pracovní pozice (v procentech). (Vlastní zpracování.).....	48
Graf 7: Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů (v procentech). (Vlastní zpracování.).....	49
Graf 8: Grafické rozdělení vzdělání podle typu (v procentech). (Vlastní zpracování.).....	50
Graf 9: Rozdílné bariéry mužů a žen. (Vlastní zpracování.).....	53
Graf 10: Myslíte si, že máte dostatek vědomostí ve vašem oboru? (Uvedeno v procentech). (Vlastní zpracování.).....	54
Graf 11: Účastníte se pravidelně školení nebo vzdělávání? (Uvedeno v procentech). (Vlastní zpracování.).....	55
Graf 12: Jaká školení jste absolvoval v posledním roce? (V procentech zaměření školení). (Vlastní zpracování.) .....	56
Graf 13: Vnímáte jako přínosnější školení odborných dovedností (co prodávám) nebo raději školení vyjednávání (jak vedu rozhovor)? (Vlastní zpracování.).....	57
Graf 14: Motivátory podle věku (v procentech). (Vlastní zpracování.).....	59
Graf 15: Vzdělávání v dospělém věku nic nového nepřináší (v procentech). (Vlastní zpracování.).....	60
Graf 16: Vzděláváním během zaměstnání dokážu lépe zvládat pracovní nároky (v procentech). (Vlastní zpracování.).....	61
Graf 17: Většina dospělých zaměstnanců se nepotřebuje vzdělávat (v procentech). (Vlastní zpracování.).....	62

Graf 18: Beru vzdělávání jako společenskou záležitost (v procentech). (Vlastní zpracování.) .....	63
Graf 19: Většinu školení vnímám jako „přehlídku ztraceného času“ (v procentech). (Vlastní zpracování.) .....	64
Graf 20: Peníze vynaložené zaměstnavateli na vzdělávání jsou dobrá investice (v procentech). (Vlastní zpracování.) .....	65
Graf 21: Vše, co potřebuji vědět, se mohu naučit bez navštěvování instituce (v procentech). (Vlastní zpracování.) .....	66
Graf 22: Role financí v dodatečném vzdělávání. (Vlastní zpracování.) .....	68
Graf 23: Nedostatek času jako bariéra. (Vlastní zpracování.) .....	69
Graf 24: Vliv předchozí negativní zkušenosti se vzdáváním. (Vlastní zpracování.) .....	70
Graf 25: Bariéry vzdělávání – podle věku (seřazeno dle nejvyšší četnosti). (Vlastní zpracování.) .....	71
Graf 26: Bariéry vzdělávání – podle věku (seřazeno dle nejvyšší četnosti). (Vlastní zpracování.) .....	71
Graf 27: Bariéry vzdělávání dle pracovních pozic – manažer. (Vlastní zpracování.) .....	74
Graf 28: Bariéry vzdělávání dle pracovních pozic – obchodní zástupce. (Vlastní zpracování.) .....	74
Graf 29: Bariéry vzdělávání dle pracovních pozic – prodavač. (Vlastní zpracování.) .....	75
Graf 30: Bariéry vzdělávání – vyučen. (Vlastní zpracování.) .....	77
Graf 31: Bariéry vzdělávání – středoškolské vzdělání. (Vlastní zpracování.)	77
Graf 32: Bariéry vzdělávání – vysokoškolské (Bc.). (Vlastní zpracování.) .....	78

## **Seznam příloh**

Příloha 1: Dotazník vzdělávání zaměstnanců

Příloha 2: Informovaný souhlas

## Příloha 1: Dotazník vzdělávání zaměstnanců

1.  Muž                       Žena
2. Váš věk:  
 20–37  
 38–54  
 55 a více
3. Pracovní pozice                       Prodejce/operátor  
 Řidič  
 Skladník  
 Vedoucí pracovník  
 Manažer pobočky
4. Nejvyšší dosažené vzdělání                       Základní  
 Vyučen  
 Středoškolské s maturitou  
 Vysokoškolské Bc.  
 Vysokoškolské Ing., Mgr.
5. Jsem vzdělán v:  
 Technických oborech  
 Jiné zaměření
6. Přemýšlel/a jste někdy po Vašem nástupu do zaměstnání o zvýšení dosaženého vzdělání?  
 Ano  
Pokud ne, z jakých důvodů? (Zaškrtněte maximálně tři důvody.)  
 Je to drahé  
 Ze zdravotních důvodů  
 Nedostatek času – jsem pracovníčně velmi vytížen  
 Dosažené vzdělání mi stačí  
 Negativní předchozí zkušenost  
 Měl bych málo času na ostatní aktivity a koníčky  
 Starost o rodinu mi nedává prostor  
 Škola je daleko, nechci dojíždět.  
 Kvalita kurzů není dobrá  
 Nemám informaci o žádných vzdělávacích kurzech  
 Myslím si, že to pro mne nemá smysl  
 Nezvládl bych to.  
 Nemám důvod, nikdo se nevzdělává.

- Jiný důvod? Napište: ...
- 7. Myslíte si, že máte dostatek vědomostí v oboru, ve kterém pracujete?
  - Rozhodně ano
  - Ano
  - Nevím
  - Ne
  - Rozhodně ne
- 8. Účastníte se pravidelně školení, vzdělávání?
  - Rozhodně ano
  - Ano
  - Nevím
  - Ne
  - Rozhodně ne
- 9. Jaká školení jste absolvoval v posledním roce?
  - Technické školení
  - Komunikační dovednosti
  - Manažerské dovednosti
  - Ostatní (vepište jaká): ...
  - Žádné
- 10. Vnímáte jako přínosnější školení odborných dovedností (co prodávám) nebo raději školení vyjednávání (jak vedu rozhovor)?
  - Odborná technická školení
  - Vyjednávání a způsob prodeje
- 11. Reagujete pouze na nabídky zaměstnavatele, nebo aktivně vyhledáváte nabídky určené pro Váš rozvoj? Kde a jakým způsobem?
  - Pouze nabídka zaměstnavatele
  - Hledám na internetu
  - Čtu odbornou literaturu
  - Učím se z praxe, od kolegů
  - Nepovažuji to za důležité
- 12. Co by Vás motivovalo k dalšímu studiu/intenzivnímu vzdělávání?
  - Požadavek zaměstnavatele
  - Dosažení vyšší mzdy
  - Tlak rodiny, přátel
  - Získání maturity/diplomu
  - Osobní rozvoj

13. Ohodnoťte následující výroky podle míry souhlasu s výrokem:

- a) Vzdělávání v dospělém věku nic nového nepřináší.
- Rozhodně souhlasím
  - Ano
  - Nevím
  - Ne
  - Rozhodně nesouhlasím
- b) Vzděláváním během zaměstnání dokážu lépe zvládat pracovní nároky.
- Rozhodně souhlasím
  - Ano
  - Nevím
  - Ne
  - Rozhodně nesouhlasím
- c) Většina dospělých zaměstnanců se nepotřebuje vzdělávat.
- Rozhodně souhlasím
  - Ano
  - Nevím
  - Ne
  - Rozhodně nesouhlasím
- d) Beru vzdělávání jako společenskou záležitost.
- Rozhodně souhlasím
  - Ano
  - Nevím
  - Ne
  - Rozhodně nesouhlasím
- e) Většina školení vnímám jako „přehlídku ztraceného času.
- Rozhodně souhlasím
  - Ano
  - Nevím
  - Ne
  - Rozhodně nesouhlasím
- f) Peníze vynaložené zaměstnavateli na vzdělávání jsou dobrá investice.
- Rozhodně souhlasím
  - Ano
  - Nevím

- Ne
- Rozhodně nesouhlasím
- g) Vše, co potřebuji vědět, se mohu naučit bez toho, že bych chodil/a dále do nějaké instituce.
  - Rozhodně souhlasím
  - Ano
  - Nevím
  - Ne
  - Rozhodně nesouhlasím

DĚKUJI VÁM ZA ČAS, KTERÝ JSTE VĚNOVALI TOMUTO DOTAZNÍKU.

## **Příloha 2: INFORMOVANÝ SOUHLAS PRO ÚČASTNÍKY VÝZKUMU**

### **Informovaný souhlas**

Pro výzkumný projekt: Bariéry ve vzdělávání zaměstnanců

Období realizace: září 2019 až leden 2020

Řešitelé projektu: Pavel Vepřek

Vážená paní, vážený pane,

obracím se na Vás s žádostí o spolupráci na výzkumném šetření, jehož cílem je pomocí anonymního dotazníku pojmenovat nejčastější bariéry ve vzdělávání zaměstnanců. V případě Vašeho souhlasu Vám bude zaslán na Vaš e-mail odkaz na zcela anonymní dotazník v Google formulářích, kde najdete 19 otázek jejichž označení Vám zabere cca 5-7 minut.

Z účasti na výzkumu pro Vás nevyplývají žádná rizika – vše je jednoduché a srozumitelné. V případě osobního problému s některou otázkou tuto můžete vynechat.

Pokud s účastí na výzkumu souhlasíte, připojte podpis, kterým vyslovujete souhlas s níže uvedeným prohlášením.

### **Prohlášení účastníka výzkumu**

Prohlašuji, že souhlasím s účastí na výše uvedeném výzkumu. Řešitel projektu mne informoval o podstatě výzkumu a seznámil mne s cíli a metodami a postupy, které budou při výzkumu používány, podobně jako s výhodami a riziky, které pro mne z účasti na výzkumu vyplývají. Souhlasím s tím, že všechny získané údaje budou anonymně zpracovány, použity jen pro účely výzkumu a že výsledky výzkumu mohou být anonymně publikovány.

Měl/a jsem možnost vše si řádně, v klidu a v dostatečně poskytnutém čase zvážit, měl/a jsem možnost se řešitele zeptat na vše, co jsem považoval/a za



pro mne podstatné a potřebné vědět. Na tyto mé dotazy jsem dostal/a jasnou a srozumitelnou odpověď. Jsem informován/a, že mám možnost kdykoliv od spolupráce na výzkumu odstoupit, a to i bez udání důvodu.

Osobní údaje (sociodemografická data) účastníka výzkumu budou v rámci výzkumného projektu zpracována v souladu s nařízením Evropského parlamentu a Rady EU 2016/679 ze dne 27. dubna 2016 o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů a o zrušení směrnice 95/46/ES (dále jen „nařízení“).

Prohlašuji, že beru na vědomí informace obsažené v tomto informovaném souhlasu a souhlasím se zpracováním osobních a citlivých údajů účastníka výzkumu v rozsahu a způsobem a za účelem specifikovaným v tomto informovaném souhlasu.

Tento informovaný souhlas je vyhotoven ve dvou stejnopisech, každý s platností originálu, z nichž jeden obdrží účastník výzkumu (nebo zákonný zástupce) a druhý řešitel projektu.

Jméno, příjmení a podpis účastníka výzkumu (zákonného zástupce):

\_\_\_\_\_

V \_\_\_\_\_ dne: \_\_\_\_\_

Jméno, příjmení a podpis řešitele projektu: Pavel Vepřek

Zdroj: UPOL (2018)