

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra řízení**



**Bakalářská práce**

**Kvalifikační a osobnostní rozvoj zaměstnanců v  
organizaci**

**Jana Obručová**

© 2015 ČZU v Praze

## **Souhrn**

Tato bakalářská práce se zabývá kvalifikačním a osobnostním rozvojem členů v mezinárodní studentské organizaci AIESEC působící při České zemědělské univerzitě. Práce je zaměřena na popis a možnosti vzdělávání, rozvoje a formování pracovních schopností pracovníka.

Teoretická část vychází ze studia odborné literatury a je zaměřena na vzdělávací proces, vymezení metod a nástrojů tohoto procesu a rozvoj a motivaci členů organizace.

Praktická část seznamuje s organizací, její strukturou a formami vzdělávání a rozvoje jejích členů. Opírá se o autorčiny vlastní zkušenosti v organizaci a internetové zdroje. V této části se dále nachází výsledky dotazníkového šetření spolu s grafickým znázorněním, které slouží k vyhodnocení míry spokojenosti členů se vzděláváním a osobnostním rozvojem v organizaci. Na jejich základě jsou stanoveny návrhy a doporučení vedoucí ke zlepšení stávající situace.

## **Klíčová slova**

Kvalifikační rozvoj, osobnostní rozvoj, motivace, vedení lidí, potřeby, zájmy, postoje, stimul, zaměstnanec, pracovní zaujetí

## **Úvod**

V dnešní moderní době se stále častěji setkáváme s vývojem nových technologií, objevují se nové poznatky a revoluční výrobky a lidé jsou nuceni rychleji se přizpůsobovat změnám. To, co včera stačilo znát povrchně, dnes už musíme ovládat na vysoké úrovni. Dnešní doba vyžaduje neustálý a kontinuální proces vzdělávání a zvyšování dovedností a znalostí v profesním světě.

Nejcennějším nástrojem organizací a firem stále zůstávají zaměstnanci podílející se na dosažení jejich cílů. Jedním ze základních cílů organizace by měla být vysoká míra účasti na vzdělávání jejích zaměstnanců a zvyšování jejich profesního i osobnostního potenciálu. Starost o zaměstnance v tomto ohledu vede k jejich vysoké motivaci a zvýšení konkurenceschopnosti firmy na trhu. Investování do lidského kapitálu je stejně důležité jako například investice firmy na externí propagaci a image firmy.

Pro úspěšné vzdělávání pracovníků jsou důležité dva faktory. Jedním z faktorů je, aby se na procesu rozvoje zaměstnanců podíleli kvalifikovaní a schopní vedoucí

pracovníci, kteří správně zvolí typ motivace svých podřízených. Druhým z nich je analýza práce. Analýza práce spojená s individuální diagnostikou jedince a adekvátně zvolená motivace jsou základem pro zájem a ochotu pracovníků vzdělávat se a rozvíjet se.

### **Cíl a metodika práce**

Cílem této bakalářské práce bylo zhodnotit kvalifikační a osobnostní rozvoj členů neziskové organizace AIESEC působící při České zemědělské univerzitě.

Teoretická část byla vypracována na základě analýzy sekundárních dat. Do této analýzy spadalo studium odborné literatury, které mělo za cíl vysvětlení pojmů souvisejících s kvalifikačním a osobnostním rozvojem zaměstnanců v organizaci.

Praktická část byla zpracována na základě výstupů anonymního dotazníkového šetření, jehož se účastnili členové organizace AIESEC ČZU Praha a poznatků získaných metodou zúčastněného pozorování. Dotazníkové šetření se uskutečnilo na počátku roku 2015 v internetové podobě a bylo postoupeno všem aktivním členům organizace. Výše procentuální návratnosti dotazníků byla 80%.

Dotazníkové šetření sloužilo k vyhodnocení míry spokojenosti s kvalifikačním a osobnostním rozvojem členů této studentské organizace. Po získání dat vycházejících z odpovědí členů byly získané poznatky graficky vyhodnoceny a na jejich základě bylo navrženo doporučení na zlepšení dosavadní situace v oblasti kvalifikačního a osobnostního rozvoje v organizaci.

### **Zhodnocení**

Dotazníkové šetření ukázalo na poměrně vysokou spokojenost členů s osobnostním a kvalifikačním rozvojem. Přesto jsou nadále zřetelné nedostatky v této studentské organizaci.

Největší nedostatky jsou patrné v oblasti lidských zdrojů, kde chybí intenzivní a vícefázové vzdělávání členů. Celkově problém vychází z toho, že díky časté rotaci práce a rotaci členů na vedoucích pozicích chybí kontinuální, strukturální a navazující plán pro osobnostní rozvoj a vzdělávání, který by sledoval vývoj člena a zpětně ho hodnotil. Člověk na vedoucí pozici v oblasti pro lidské zdroje nemá dlouhodobé zkušenosti s prací s lidmi a strategie, které byly zavedeny za dobu působení jeho předchůdce, se mění nebo se zapomínají využívat. Častá výměna na vedoucích pozicích a stálý příliv nových členů, tak

způsobuje, že se mnohdy začíná opět od začátku. Bylo by tedy vhodné v oblasti lidských zdrojů spolupracovat s externí společností, která by vytvořila jeden kompletní systém a navazující plán pro osobnostní rozvoj členů. Po nástupu nových více prezidentů by tato společnost zajišťovala jak dohled na plnění tohoto plánu tak i profesionální vzdělávání vedoucích pracovníků v této oblasti.

Členové jsou spokojeni s rozvojem měkkých dovedností, mezi něž patří především prezentační a komunikační dovednosti. Nepatrné problémy jsou zřejmé u spokojenosti s rozvojem jejich leadership dovedností. Mnoho členů jako důvod uvádí, že jsou noví a nevedli tedy ještě svůj tým. Přesto je doporučeno, aby členům, kteří projevují zájem už při nástupu do AIESEC vést v budoucnosti svůj tým, byly nabídnuty možnosti tréninků na leadership dovednosti, motivaci členů a typologie osobností. Členové tak budou mít možnost nabýt znalosti ještě před tím, než získají tým, budou pak i lépe připraveni až tato skutečnost nastane a budou se cítit sebejistěji v nové pozici.

Organizace by se měla více zaměřit na vzdělávání v oblasti tzv. tvrdých dovedností, a to především v oblasti marketingu a prodeje. Vedoucí pracovníci by měli častěji na týdenních poradách řešit, jaké dovednosti jejich členům při plnění úkolů chybí a které dovednosti se ještě chtějí naučit. Při vznášení požadavků by měly tyto návrhy prodiskutovat s výkonnou radou, která by měla zajistit buď externí specialisty anebo zapojit bývalé členy pobočky. Bývalí členové pobočky nejsou v současné době hojně využíváni, a přesto mají dostatečnou kvalifikaci a časové možnosti poskytnout tréninky novým členům.

## **Závěr**

Cílem této bakalářské práce bylo zhodnotit kvalifikační a osobnostní rozvoj v neziskové organizaci AIESEC působící při České zemědělské univerzitě.

Kvalifikační a osobnostní rozvoj v AIESEC, jenž vznikl s cílem rozvíjet potenciál mladých lidí, hodnotí členové velmi dobře a jsou přesvědčeni, že jejich působení v organizaci má pozitivní přínos pro jejich budoucí zařazení na pracovní trh.

Organizace nabízí svým členům především praktické zkušenosti ve vedení a motivaci lidí díky možnosti zažádat o vedoucí pozici po čtvrtletním působení v organizaci. Mají tak šanci vyzkoušet si vést svůj tým lidí. Takovou příležitost by ve firmě dostali až po několika letech působení.

V současné době mají mladí lidé na výběr ze široké škály pracovních možností a jako negativní jev se ukazuje to, že studenti netuší, jakou kariérní dráhu si vybrat. Nejsou si vědomi, v jaké oblasti by chtěli jednou pracovat a jaké dovednosti a pracovní náplň obnáší vykonávání konkrétní profese. AIESEC jako řešení nabízí studentům získání praxe v některých z nejvíce atraktivních pracovních oblastí dnešní doby, a to marketingu, public relations, obchodu a projekt managementu. Příslušníkům organizace je umožněno si vybrat pracovní oblast, ve které chtějí působit v organizaci a libovolně ji změnit, pokud zjistí, že jim nevyhovuje. Tento systém dovoluje budoucím absolventům vyjasnit si jejich profesní směřování a získat praxi.

Organizace poskytuje svým členům kvalifikační a osobnostní rozvoj pomocí tréninků a workshopů zprostředkovaných členy organizace i externími specialisty, konferencemi a nabídkou jazykových kurzů a zahraničních stáží.

Hlavním motivem studentů pro vstup do organizace je sebevzdělávání se a získání dovedností a zkušeností, které jim dávají výhody při pracovním pohovoru. Z dotazníkového šetření vyplývá, že více jak 70% studentů využívá v současném zaměstnání zkušenosti získané v AIESEC a věří, že je nadále budou využívat i v budoucnosti.

Nespokojenost s kvalifikačním a osobnostním rozvojem členů spočívá v nedostatečně vypracovaném systému vzdělávání a deficitu kontinuity v plánu rozvoje. Člen nemá možnost sledovat svůj růst během působení v organizaci. Díky časté změně ve vedení v oblasti lidských zdrojů, která se stará o osobnostní rozvoj a vzdělávání členů, se mění zavedené metody a chybí tak fungující systém hodnocení rozvoje členů. Člověk, který prošel AIESEC si tedy často až po delším časovém úseku sám plně uvědomí získané dovednosti a zkušenosti v této organizaci. Organizaci je doporučeno se primárně zaměřit na tento problém a na jeho vyřešení začít spolupracovat s externími pracovníky v oblasti lidských zdrojů, kteří by jim pomohli vytvořit tento systém a dohlíželi na jeho plnění.

Z dotazníkového šetření vyplývá, že všichni respondenti, i přes nedostatky v kvalifikačním a osobnostním rozvoji, si působením v organizaci zvýšili své sebevědomí a uvědomili si, že jsou schopni dokázat více, než si mysleli.

## Seznam vybrané literatury

- ARMSTRONG, Michael. 1999. *Personální management*. Praha: Grada Publishing, 1999. ISBN 80-7169-614-5.
- BĚLOHLÁVEK, František. *Management*. Praha: Rubico, 2001. ISBN 80-85839-45-8.
- DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol. *Management lidských zdrojů*. Praha: C.H.Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-893-4.
- FORWARCZNÁ, Ivana. *Rozvoj a vzdělávání manažerů*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3067-7.
- HRONÍK, František. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1457-8.
- HORALÍKOVÁ, Marie. *Personální řízení*. Praha: Česká zemědělská univerzita, 2004. ISBN 80-212-0646-7
- KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Management Press, s. r. o., 2001. ISBN 978-80-7261-168-3.
- KOTLER, Philip. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
- MUŽÍK, Jaroslav. *Profesní vzdělávání dospělých*. Praha: Aspi Publishing, 2004. ISBN 80-85963-93-0.
- PLAMÍNEK, Jiří. *Vedení lidí, týmů a firem*. Praha: Grada Publishing a.s., 2002. ISBN 80-247-0403.
- PROVAZNÍK, Vladimír, KOMÁRKOVÁ, Růžena. *Motivace pracovního jednání*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 1996. ISBN 80-7079-283-3.
- SCHMIDBAUER, Wolfgang. *Psychologie: Lexikon základních pojmů*. Praha: Naše vojsko, 1994. ISBN 80-206-0459-6.
- TURECKIOVÁ, Michaela. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Praha: Grada Publishing, 2004. ISBN 80-247-0405-6.
- VODÁK, Jozef, KUCHARČÍKOVÁ, Alžběta. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. Praha: Grada Publishing a. s., 2007. ISBN 978-80-247-3651-8