

**UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA**

**MAGISTERSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM**

2018-2020

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

**Jaroslav Tomšík**

Možnost dalšího vzdělávání jako zaměstnanecký benefit

Praha 2020

Vedoucí diplomové práce:

Doc. Dr. Milan Beneš

**JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE**

MASTER COMBINED STUDIES

2018-2020

**DIPLOMA THESIS**

**Jaroslav Tomšik**

**The further education as an employee benefit**

Prague 2020

Diploma Thesis Work Supervisor:

Doc. Dr. Milan Beneš

### **Prohlášení**

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

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 16. 2. 2020

Jaroslav Tomšík

## **Poděkování**

Děkuji svému vedoucímu práce, doc. Dr. Milanovi Benešovi za teoretickou podporu, ze které jsem mohl ve své diplomové práci vycházet a stejně tak svým respondentům, kteří mi pomohli vytvořit výzkumná data.

## **Anotace**

Diplomová práce popisuje zaměstnanecké benefity v souvislosti s možností dalšího vzdělávání při zaměstnání.

V diplomové práci jsou popsány možnosti dalšího vzdělávání zaměřené na řízené podnikové vzdělávání a další vzdělávání absolvované vlastní iniciativou zaměstnanců.

Výzkumným problémem diplomové práce jsou výsledky zaměřené na vnímání dalšího vzdělávání jako zaměstnaneckého benefitu, popřípadě jako hrozby.

## **Klíčová slova**

Další vzdělávání, generace, motivace, občanské vzdělávání, řízené podnikové vzdělávání, supervize, zaměstnanecké benefity

## **Annotation**

The diploma thesis concerning employee benefits in connection with the possibility of further education during employment.

The diploma thesis describes the possibilities of further education focused on managed company education and further education of graduates by own initiative of employees.

The research problem of the thesis is the results focused on perception of further education as an employee benefit, income as a threat.

## **Keywords**

Business education, civic education, comparison of generations, employee benefits, further education, lecturer, motivation, supervision

## OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>9</b>
<b>TEORETICKÁ ČÁST.....</b>	<b>11</b>
<b>1 PROBLEMATIKA ODMĚŇOVÁNÍ ZAMĚŠTNANCŮ .....</b>	<b>11</b>
1.1 Druhy zaměstnaneckých benefitů .....	11
1.1.1 Benefity nefinančního charakteru .....	12
1.1.2 Benefity ekonomického charakteru.....	12
1.1.3 Neekonomický charakter benefitů .....	13
1.1.4 Benefity zaměřené na změnu statusu zaměstnance.....	14
1.1.5 Benefity zaměřené na motivaci trestem .....	14
1.2 Trendy při odměňování zaměstnanců .....	15
1.3 Organizace státního sektoru versus soukromého sektoru .....	16
<b>2 MOŽNOSTI DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ PŘI ZAMĚŠTNÁNÍ.....</b>	<b>18</b>
2.1 Motivace zaměstnanců k dalšímu vzdělávání.....	19
2.1.1 Nejčastější motivátory.....	21
2.2 Osobnost lektora dalšího vzdělávání dospělých .....	22
2.2.1 Osobnostní rysy a vlastnosti dobrého lektora .....	23
2.3 Řízené podnikové vzdělávání .....	24
2.3.1 Druhy podnikového vzdělávání: .....	27
2.3.2 Workshopy, semináře, kurzy .....	28
2.4 Občanské vzdělávání .....	29
2.4.1 Cíle občanského vzdělávání a základní principy .....	30
2.5 Doplnění kvalifikace vlastní iniciativou zaměstnanců .....	33
2.5.1 kompetence .....	33
2.5.2 Kvalifikace.....	34
<b>3 KOMPARACE OČEKÁVÁNÍ ZAMĚŠTNANCŮ Z NĚKOLIKA GENERACÍ.....</b>	<b>36</b>
3.1 Očekávání generace Baby boomers k zaměstnaneckým benefitům .....	36
3.2 Očekávání generace X ve vztahu k zaměstnaneckým benefitům .....	37
3.3 Očekávání generace Y ve vztahu k zaměstnaneckým benefitům .....	37
3.4 Očekávání generace Z ve vztahu k zaměstnaneckým benefitům.....	38
<b>4 PROBLEMATIKA SUPERVIZE V ZAMĚŠTNÁNÍ.....</b>	<b>40</b>

4.1	Funkce supervize v zaměstnání .....	40
<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>		<b>42</b>
<b>5</b>	<b>VÝZKUMNÁ ČÁST.....</b>	<b>42</b>
5.1	Popis výzkumného vzorku.....	44
5.2	Vyhodnocení získaných dat .....	44
5.2.1	Zodpovězení hypotéz .....	83
<b>ZÁVĚR .....</b>		<b>86</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....</b>		<b>88</b>
<b>SEZNAM ZKRATEK .....</b>		<b>91</b>
<b>SEZNAM TABULEK A GRAFŮ.....</b>		<b>92</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>		<b>95</b>
Příloha A - Dotazník .....		I



## ÚVOD

Možnost dalšího vzdělávání zaměstnanců je specifickou součástí vzdělávání dospělých. Trendem soudobé společnosti je zaměstnanecký kapitál, ve smyslu kapitálu vědění a znalostí společnosti zároveň. Právě tento trend autora práce vede k sepsání takové kvalifikační práce, která může posloužit ke sjednocení základních myšlenek a teorií v rámci dalšího profesního vzdělávání.

Diplomová práce se věnuje problematice zaměstnaneckých benefitů a snaží se přiblížit aktuální trendy v odměňování v kontextu konkrétních generací zaměstnanců a jejich očekávání při výkonu práce.

Diplomová práce je teoreticko-praktického charakteru a staví na výsledcích kvantitativního výzkumu.

**Cílem diplomové práce je popsat, jak dospělí zaměstnanci různých generací hodnotí možnost dalšího vzdělávání při zaměstnání a zároveň zjistit, jaké zaměstnanecké benefity, spolu s dalším vzděláváním, jsou pro ně atraktivní.**

Diplomová práce má 4 hlavní kapitoly, přičemž první z nich pojednává o samotném odměňování zaměstnanců, konkrétních druzích benefitů v zaměstnání a stejně tak vysvětluje rozdíly mezi státními a soukromými organizacemi, firmami a podniky. Druhá kapitola je zaměřena na celkovou problematiku dalšího vzdělávání při zaměstnání a zaměřuje se především na řízené podnikové vzdělávání, ale také občanské vzdělávání, kterého se zaměstnanec účastní dobrovolně se záměrem vlastního navyšování kvalifikace a kompetencí bez ohledu na povinnost vyplývající z jeho výkonu zaměstnání. Třetí kapitola se zabývá specifikací zaměstnanců, kteří se narodili v různém období a jsou označováni jako příslušníci konkrétní generace. Autor diplomové práce podrobněji popisuje typické charakteristiky daných generací a směřuje jejich specifika také na očekávání ve vztahu k zaměstnaneckým benefitům.

Čtvrtá kapitola je věnována supervizi v zaměstnání, která má zajistit odborný osobnostní, ale i profesní rozvoj zaměstnanců.

Na teoretickou část práce pak volně navazuje praktická část práce, která je zaměřena na kvantitativní empirický výzkum, který byl založen na poznacích z teoretického základu práce. Výzkumné části je věnována kapitola číslo 5, která je rozsáhlejšího charakteru – jsou v ní analyzována data z proběhlého kvantitativního šetření a zodpovězeny hypotézy empirického šetření.

Autor diplomové práce vycházel z odborné literatury a odborných internetových zdrojů.

Diplomová práce má posloužit jako příručka pro zaměstnavatele, která je navede k jednoduchému, ale účinnému řešení finančních, ale i nefinančních benefitů, které mohou svým zaměstnancům poskytnout, a to s ohledem na aktuální situaci a dané výsledky konkrétních zaměstnanců.

# TEORETICKÁ ČÁST

## 1 PROBLEMATIKA ODMĚŇOVÁNÍ ZAMĚŠTNANCŮ

Podstatou odměňování zaměstnanců je jejich pracovní spokojenost, a s tím spojená kvalita jejich odvedené práce. Tímto můžeme rozumět, že spokojený zaměstnanec učiní spokojeného i svého zaměstnavatele. Podstata pracovní spokojenosti spočívá v možnosti rozvoje zaměstnanců, vytváření dobrého klimatu ve firmě, možnosti rozšiřování vlastní informovanosti, možnost postupu a celkově dobré vztahy na pracovišti a dobrá spolupráce s ostatními lidmi. Kolektiv autorů UJAK (2007, s. 104).

Trendy zaměřené na firemní benefity jsou dnes velmi rozšířené, a každý zaměstnavatel má vypracovanou vlastní strategii pro motivaci svých zaměstnanců.

Každý zaměstnanec potřebuje cítit, že je o něj pečováno, jinak by jeho výkon práce neměl předpoklad rozvoje.

Urban (2017, s. 12) píše, že motivovaní zaměstnanci pracují usilovněji a dosahují mnohem lepších pracovních výsledků. Správná motivace zaměstnanců je pak na každém vedoucím, který by tuto problematiku měl ovládat.

Autorova diplomová práce zohledňuje znalostní management v organizaci, a proto se dále zabývá motivací zaměstnanců především v oblasti dalšího vzdělávání.

### 1.1 DRUHY ZAMĚŠTNANECKÝCH BENEFITŮ

Zaměstnanecké benefity se používají jako součást péče o zaměstnance i jako motivační prostředek pro získání nebo udržení zaměstnanců. Poskytují se zaměstnanci vedle mzdy, odměny nebo platu jako tzv. nenároková složka. Zákoník práce (předpisy/2622006-sb.) pojem zaměstnaneckého benefitu nezná a upravuje pouze minimální standardy péče o zaměstnance – odborný rozvoj zaměstnanců, zvýšení a prohlubování kvalifikace a příspěvek na stravování. Proto záleží zcela na vůli zaměstnavatele, jaké benefity zaměstnancům poskytne a v jakém rozsahu.

Některé z benefitů jsou uplatňovány plošně na všechny zaměstnance, některé mohou být určeny pouze pro nejvýkonnější nebo klíčové zaměstnance. Cílem zaměstnaneckých benefitů je vytvoření nadstandardních podmínek pro zaměstnance. Nejčastější druhy benefitů jsou:

### **1.1.1 BENEFITY NEFINANČNÍHO CHARAKTERU**

Jak již bylo řečeno v úvodní kapitole, zaměstnanecké benefity jsou nenárokovou složkou, a tedy nelze očekávat, že s sebou automaticky přináší charakter materiální odměny. Nefinanční benefity jsou dle Bednáře a kol. (2013, s. 73) založeny na jiném než peněžním charakteru, nejsou založeny na peněžních hodnotách, v určitých případech jsou oproti finančním odměnám znatelnější. Autoři poukazují na důležitost pochvaly podřízených nadřízeným, ta by měla být přímá, dostupná pro všechny a lehce pochopitelná. Pochvala by měla být adekvátně sdělena, a to přiměřeně výkonu zaměstnanců. Mezi odměny nefinančního charakteru mohou být skrytě vnímány také dobré vztahy na pracovišti a otevřenost vedoucích pracovníků. Bednář a kol. (2013, s. 74).

### **1.1.2 BENEFITY EKONOMICKÉHO CHARAKTERU**

Novodobý zaměstnanec je více orientován na finanční ohodnocení, protože si uvědomuje hodnotu peněz, které může použít pro koupi statků a služeb, které pro něj znamenají osobní hodnoty. Ač jsou finanční benefity jedním z nejlépe přijímaných benefitů, při plošném zavádění mohou devalvovat charakter účinnosti práce a snižovat výkonnost zaměstnanců.

Mzdový systém by měl být jednoduchý a přehledný, aby se v něm vyznal každý zaměstnanec. Dále by měla být pro odměňování nastavena jasná pravidla, tzn., že srovnatelné profese by měly být odměňovány stejným způsobem.

Formou odměn by měly být variabilní složky mzdy, které stimulují zaměstnance k vyšším výkonům a angažovanosti. Tím se zaměstnanci budou přímo podílet na fungování firmy a naplňovat její strategické cíle. Pokud zaměstnanci pracují např. na různých projektech, mohou být odměňováni pomocí prémie apod. To se týká hlavně zaměstnanců, kteří pracují nad rámec své standardní práce.

- **Benefity k důchodu**
  - penzijní připojištění
  - životní pojištění
- **Platové a finanční benefity**
  - třináctý plat
  - stravenky
  - příspěvky na bydlení, příspěvky na dopravu

### 1.1.3 NEEKONOMICKÝ CHARAKTER BENEFITŮ

Jedná se o benefity, které mohou být zaměřeny na výjimku z podstaty organizace, tzn., že nejsou zaměstnanci vynakládány finanční benefity, ale například možnost parkování v areálu firmy ad. Takovýto charakter benefitů je však důležité odůvodnit, aby nebyla narušena atmosféra zaměstnanců na pracovišti. Pokud je takový benefit dostupný jednomu zaměstnanci, měl by být dostupný všem zaměstnancům a to za předpokladu, že budou dosahovat stejných výkonů a dodržovat stejná pravidla.

- **Benefity spojené s péčí o zdraví zaměstnanců**
  - pravidelné občerstvení na pracovišti (káva, čaj, voda nebo drobné občerstvení)
  - bezplatné lékařské prohlídky
  - přednášky v oblasti zdraví
- **Benefity pracovního volna a životní benefity**
  - pružná pracovní doba
  - placená dovolená nad rámec legislativní povinnosti
  - výkon práce z domova, tzv. home office
  - služební vůz i k soukromým účelům
  - firemní mobilní telefon i k soukromým účelům
  - studijní volno, placené studijní volno
  - sportovní aktivity, rodinné výlety, sportovní turnaje
  - permanentky do fitness center a bazénů
  - vstupenky do divadel a kin
  - vánoční večírky k „utužení“ pracovního kolektivu

- **Vybavení zaměstnanců**
  - firemní notebook pro soukromé účely
  - firemní internetové připojení pro soukromé účely
- **Benefity na pracovišti a v pracovním kolektivu**
  - závodní stravování
  - placené společenské nebo sportovní akce
  - dárky od zaměstnavatele
  - firemní školky nebo příspěvek na školku (tzv. školkovné)

#### **1.1.4 BENEFITY ZAMĚŘENÉ NA ZMĚNU STATUSU ZAMĚŠTNANCE**

Takový benefit s sebou přináší možnost seznámení se a navázání kontaktu se sociálním prostředím nadřízených, ačkoliv zaměstnanec dosud není jejich přímou součástí, ale také rozvoj znalostí a vědomostí zaměstnance, které budoucnu bude schopen uplatnit. (Bednář a kol., 2013, s. 77).

- **Nadstandardní vzdělávání**
  - jazykové vzdělávání (získání jazykových zkoušek a certifikátů)
  - odborné kurzy

#### **1.1.5 BENEFITY ZAMĚŘENÉ NA MOTIVACI TRESTEM**

Efekt trestu v zaměstnání je zaměřen na změnu chování celého týmu zaměstnanců a přináší s sebou sociální podtext pro zaměstnance, který je motivován dodržování pravidel a postupů při práci, aby nedošlo k jeho úpadku. Bednář, a kol. (2013, s. 79–80).

Vacínová, Trpišovská, Farková (2010, s. 183) píše, že pracovní morálka je podstatnou záležitostí vedoucích pracovníků, neboť ti mají dohlížet na nutnost pobídek podřízených, aby lépe pracovali. Vždy je na místě, zvážit, zda při konkrétním hodnocení zvolit motivaci trestem, jako např. finanční postih nebo spíše dříve vyřčenou pochvalu, která zaměstnance motivuje a zamezí jeho nežádoucímu chování či jednání při pracovním procesu.

## 1.2 TRENDY PŘI ODMĚŇOVÁNÍ ZAMĚŠTNANCŮ

Odměňování zaměstnanců není jen o měsíčním příjmu. Velmi důležitá je správná motivace zaměstnanců, která je jedním z klíčových faktorů úspěchu. Motivovaní zaměstnanci jsou výkonnější a projevují větší snahu a angažovanost. Také se u nich snižuje riziko odchodu ke konkurenci. Základem mzdového systému by měla být jednoduchost a přehlednost, aby se v něm vyznal každý zaměstnanec. Dále by při odměňování měla být nastavena jednotná pravidla, tzn., že srovnatelné profese budou odměňovány stejným způsobem.

Formou odměn by měly fungovat variabilní složky mzdy, které stimulují k většímu výkonu a angažovanosti zaměstnanců, kteří před sebou vidí vlastní cíle, jež mohou svou prací přímo ovlivňovat a tím naplňovat celkové fungování firmy.

Odměnou už není vnímána jen finanční či benefitní složka, ale i další charakteristiky, jako např. firemní kultura, pracovní prostředí, kariérní možnosti, reputace firmy, možnosti rozvoje a vzdělávání apod. Formulování strategie odměňování zohledňuje plánování tržní úrovně v jednotlivých zaměstnaneckých kategoriích, jakož i odměňováním podporuje stanovené firemní cíle a produktivitu práce. ([https://www.trexima.cz/akce/hr-seminar-odmenovani - zaměstnanců](https://www.trexima.cz/akce/hr-seminar-odmenovani-zaměstnanců))

Na základě technického pokroku si zaměstnavatelé žádají kapitál ve formě svých zaměstnanců, a proto je nezbytné celoživotní učení se. Beneš (2014, s. 158).

*Jaké trendy zahýbají pracovním trhem* [online]. portal.pohoda, 2018 [cit. 2020-01-15]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/mzdy-a-prace/jake-trendy-budou-hybat-pracovnim-trhem-v-roce-201> uvádí, že v dnešní době je trendem také nedostatek personálu, a proto se firmy snaží investovat jednak do lidského kapitálu, avšak i do automatizace tam, kde je možná náhrada moderními technologiemi. Nyní se firmy více zaměřují na vzdělávání svých zaměstnanců, jednak aby si je udržely, ale také proto, aby jejich personál byl dostatečně kvalifikovaný a odváděl

žádoucí pracovní výsledky. Předpokladem pro chování podniků v rámci nedostatku personálu bude postupné zavádění zkrácených úvazků.

### **1.3 ORGANIZACE STÁTNÍHO SEKTORU VERSUS SOUKROMÉHO SEKTORU**

Státní sektor je specifickou součástí ekonomiky. Od soukromého sektoru se veřejný sektor liší především tím, že není založen na ziskovém principu, ale finanční prostředky získává z veřejných rozpočtů, které jsou naplňovány prostřednictvím daní.

Státní sektor je spravován a řízen veřejnou správou, podléhá veřejné kontrole a hlavním kritériem úspěšnosti není zisk.

Služby ve státním sektoru jsou financovány z veřejných prostředků. Kromě veřejné správy tvoří státní sektor další veřejné služby, například nemocnice, zařízení sociální péče, školy apod. Dále také poskytují především veřejné služby a statky, které soukromý sektor nezajišťuje. *ManagementMania* [online]. 2017, 12. 9. 2017 [cit. 2020-01-11]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/verejny-sektor>

Platové podmínky ve státním sektoru se odvíjejí podle platových předpisů, platových tříd, funkcí a vzdělání zaměstnanců. Zaměstnanecké benefity se zaměřují spíše na fyzickou aktivitu zaměstnanců, udržení kvality zdraví. Zaměstnanci v současnosti mohou vybírat z cílených rehabilitačních, kondičních a preventivních zdravotních programů. Zaměstnavatelé poskytují příspěvky na sportovní aktivity zaměstnanců, vitamíny a vakcíny, sick days či delší než zákonem danou dovolenou, ale i saunu nebo masáže. Autor diplomové práce si myslí, že zaměstnanci pracující ve státním sektoru mají více motivací pro další vzdělávání a kvalifikaci z důvodu, že ve státním sektoru jsou platové třídy navyšovány podle stupně dosaženého vzdělání.

Výdělky ve státním sektoru se v posledních letech zvyšují rychleji než v soukromém sektoru. Rozdíl mezi průměrným platem a mzdou se tak prohlubuje. Výdělky v posledních letech rostou výrazněji, a to díky růstu ekonomiky, rekordně nízké nezaměstnanosti a nedostatku pracovních sil.



Organizace soukromého sektoru se ve svém rozhodování řídí vlastními ekonomickými zájmy a možnostmi. Zahrnují soukromé firmy vlastněné jednotlivci nebo skupinami osob a jsou zřízené většinou k dosažení zisku.

## 2 MOŽNOSTI DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ PŘI ZAMĚSTNÁNÍ

Možnost dalšího vzdělávání a kariérního růstu v rámci svého zaměstnání vnímají zaměstnanci jako stále důležitý benefit. Pro většinu zaměstnanců je takový benefit dokonce zásadní při výběru konkrétní práce a rozhodnutí, zda do zaměstnání nastoupí.

V době, kdy je na trhu práce nedostatek kvalifikovaných pracovníků ve všech oborech, tak je velmi důležité pro firmy si udržet ty schopné.

Zaměstnavatelé hledají schopné pracovníky ve vlastních řadách a jsou je ochotni v jejich dalším profesním postupu podporovat. *Možnost vzdělávání při práci* [online]. 2017 [cit. 2020-01-10]. Dostupné z: <https://www.mesec.cz/aktuality/moznost-vzdelavani-pri-praci-je-pro-80-cechu-zasadni/>

Z autorova hlediska je největším problémem rozvoje celoživotního vzdělávání motivace k učení. Ne každý cítí potřebu dále na sobě pracovat a dále se vzdělávat. Pokud zákon ukládá v určitých profesích průběžné zvyšování kvalifikace nebo skládání zkoušek odborné způsobilosti, zaměstnavatel to musí respektovat a školení zaměstnanců musí zajistit.

Některé firmy již mají propracovaný systém vzdělávání svých zaměstnanců a investují do dalšího vzdělávání ročně nemalé prostředky.

Tyto firmy pochopily, že pokud chtějí být prosperujícími firmami na trhu tak musí zaměstnávat kvalifikované, motivované a loajální zaměstnance a jednou z motivací, jak lidi udržet, je právě nabídka dalšího firemního vzdělávání. Zaměstnanci si tohoto dalšího vzdělávání a profesního rozvoje u své firmy cení. Tyto firmy mají svoji firemní strategii, jejíž součástí je pravidelná komunikace mezi vedením a zaměstnanci, hodnocení zaměstnanců, při kterém se řeší i možnosti dalšího vzdělávání, dalšího profesního rozvoje i kariérového nebo platového postupu pracovníka. Dále se také připravují plány individuálního rozvoje a vzdělávání. *Další vzdělávání se zatím podceňuje* [online]. 2003 [cit. 2020-01-10]. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/dalsi-vzdelavani-se-zatim-podcenuje/20456>

V současné době hodnota a prestiž vzdělání roste. Stále více lidí cítí potřebu dalšího vzdělávání. Vzdělávání dospělých se stalo součástí personální politiky v organizacích, aby si zvýšili profesní kvalifikaci a kompetence. Další vzdělávání je považováno za efektivní nástroj, který přispívá ke zlepšení ekonomických a sociálních podmínek v zemi a také přispívá k růstu konkurenceschopnosti a podporuje rozvoj a růst ekonomické dynamiky a znalosti společnosti. Beneš (2014 s. 35).

### **Účel vzdělávání:**

Vzdělávání ovlivňuje pověst organizace, je odměnou pro zaměstnance, ovlivňuje chování a mezilidské vztahy, urychluje rozvoj. Vzdělávací akce pomáhají zaměstnancům vzdát se určitých stereotypů, kterými provádějí dané úkony. Dále podporují pružnost pracovníků, zabraňují opakování stejných pracovních postupů a oživují je. Nezbytnou podmínkou každého podnikového vzdělávání je jeho promyšlené plánování a organizace s vytyčeným konkrétním vzdělávacím cílem.

Podniky také hledají nové cesty, jak efektivně přispět k rozvoji kompetencí pracovníků. Efektivně znamená především s relativně nízkými náklady. Jednou z takových cest může být například vzdělávací metoda „face to face“ zvaná soufflearning.

Metoda i její pojmenování pochází z němčiny – „*souf-flieren*“ znamená „*podnět*“ a „*samoučení*“. Využívá efektivně prvky koučování, mentoringu, stínování, pozorování a jiných metod.

Soufflearning vychází s teze, že podniky potřebují pružnou a přesně zaměřenou metodu pro zlepšení dovedností, či kompetencí pracovníků. (Kaňová, 2012, s. 166).

## **2.1 MOTIVACE ZAMĚSTNANCŮ K DALŠÍMU VZDĚLÁVÁNÍ**

Veteška, Tureckiová (2008, s. 21) píše, že další vzdělávání se odehrává po ukončení určitého stupně vzdělání a uskutečňuje se po uvedení zaměstnance na trh práce.

*Motivace ve vzdělávání* [online]. 2019 [cit. 2020-01-10]. Dostupné z: <http://www.andromedia.cz/andragogicky-slovník/motivace-ve-vzdelavani> uvádí, že pro dospělé je podstatné, aby vzdělávání mělo jasný cíl, navazovalo na jejich

dosavadní dovednosti, znalosti či zkušenosti, bylo možné studijní výkon hodnotit, aby při dalším vzdělávání pociťovali uspokojení, vzdělávali se v prostředí, které je příjemné a přátelsky nastavené. Dospělí si také zakládají na partnerském jednání a přístupu, proto záleží na lektorovi dalšího vzdělávání, který je bude jejich procesem učení provázet.

Beneš (2008, s. 83-84) píše, že existuje celá škála motivů pro další vzdělávání dospělých – uvádí problematiku *sociálních kontaktů*, kdy se účastníci vzdělávání orientují na získání nových kontaktů a upevňují vlastní pozici ve společnosti, profesních *cílů*, kdy mají účastníci vzdělávání v plánu sebe rozvoje v rámci aktivit spojených se vzděláváním, vzdělávají se na základě *vnějších podnětů*, zpravidla na doporučení známých, zaměstnavatele apod.

Cílovou skupinou dalšího vzdělávání jsou dospělí účastníci, kteří se z hlediska výchovy a vzdělávání liší od mládeže zejména věkem, úrovní vzdělávání, druhem profese, životními zkušenostmi, dovednostmi, schopnostmi. Mají mnoho různých motivů ke studiu, mají nové vzdělávací potřeby a také životní postoje, které je vedou k tomu, aby dále studovali.

Další vzdělávání dospělých je podmíněno především motivací ze strany zaměstnavatelů, kteří své zaměstnance motivují celou škálou benefitů, pokud si navýší svoji kvalifikaci.

Mnoho zaměstnanců má ve svém věku množství volného času, ve kterém si právě toto vzdělání navyšují. Toto vzdělání je také dost často ovlivněno zdravotním stavem zaměstnance.

Dospělý účastník se vyznačuje určitou sociální zralostí, vyrovnaností, ustáleným životním postojem, systémem hodnot a smyslem pro reálné cíle a pro praktický život. Barták (2015, s. 11).

Bedrnová, (1991, s. 204) uvádí, že v dospělosti člověk sám sebe směřuje a stanovuje si cíle své další cesty, ve stanovení cílů, priorit a praktické postupy umožňující optimalizaci duševní práce. To, kam člověk svou cestu směřuje, je otázkou stanovení životních cílů.

V průběhu života si je většinou obměňuje. Každý člověk při dalším vzdělávání má přirozené limity a možnosti dosáhnout nějakého cíle definitivně.

Tento postoj je spjat s dalším vývojem a pracovními možnostmi života každého jedince. Lidé se obvykle zaměřují na krátkodobé, střednědobé a své celoživotní cíle.

Motivace je jedním ze základních psychických procesů. Pohání nás něco dělat. Motivace může být aktivována vnitřně, tzv. sebmotivace nebo z vnějšího prostředí. Úzce souvisí s výkonností člověka. Motivovaný člověk se více soustředí na dosažení určitého cíle.

Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců jsou nedílnou součástí každé organizace. Význam lidských zdrojů s ohledem na jejich znalosti vystihuje světoznámé tvrzení Tomáše Bati: „Vezměte mi mé stroje, ale nechte mi mé lidi. Do roka postavím novou továrnu. Vezměte mi mé lidi a nechte mi mé stroje a z toho už se nevzpamatuju.“ *Zaměstnanecké benefity* [online]. 2015 [cit. 2020-01-05]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/zamestnanecke-benefity-employee-benefits>

### **2.1.1 NEJČASTĚJŠÍ MOTIVÁTORY**

Mezi hlavní motivátory u zaměstnanců patří především pravidelná mzda. Ale jen ta většinou nestačí. Dalším klíčovým faktorem je správná motivace zaměstnanců. Motivovaní zaměstnanci jsou výkonnější a více angažovaní. Snižuje se u nich také riziko odchodu ke konkurenční firmě.

Obecně můžeme metody vzdělávání rozdělit na ty, které probíhají v rámci podniku, a na ty, které probíhají mimo pracovní prostředí. Témata, kterými se školení zaměstnanců zabývá, by měla být co nejbližše skutečně prováděným pracovním úkolům, na které se účastníci školení připravují. Efektivní školení jsou především ta, která umožňují vlastní aktivitu a možnost si nové metody a postupy vyzkoušet.

## 2.2 OSOBNOST LEKTORA DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH

Významnou osobou ve vzdělávání dospělých a v rámci dalšího vzdělávání je lektor. Lektor je kompetentním odborníkem při vzdělávání dospělých.

Langer, (2016, s. 48) píše o kompetencích lektora: Ve vzdělávání dospělých působí lektor jako mediátor, jako kouč, průvodce, konzultant, ale především jako partner při vzdělávání dospělých. Lektor musí odborné kompetence, aby v daném oboru mohl působit. Lektor by měl být především dobrým řečníkem, ale také odborníkem v oblasti svého působení. Měl by mít ovšem i všeobecný přehled.

Lektor má určitou znalost, zvládá přípravu pro své účastníky vzdělávání, formu a metody výuky a také využívá různé učební pomůcky jiné techniky.

Má dobré dovednosti v oblasti komunikace a spolupráce s lidmi, dokáže účastníky vzdělávání motivovat a řeší s nimi různé problémy a konfliktní situace.

K osobním kompetencím lektora patří také jeho osobnostní charakteristika, což znamená, že jeho hlavním úkolem je zájem o účastníky vzdělávání a jejich potřeby, být trpělivý, tolerantní a mít smysl pro spravedlnost.

Jeho hlavním předpokladem pro výkon jeho práce jsou verbální a rétorické schopnosti, aby jeho účastníci vzdělávání dokázali pochopit jeho slovní projev a prezentaci jím sdělovaného obsahu.

Současná společnost prochází neustálými změnami, na které musíme pružně reagovat. K tomu nám v dospělosti pomáhá další vzdělávání. Úspěch vzdělávání dospělých stojí na osobnosti lektora, neboť účastníci vzdělávání lektora velmi intenzívně vnímají. Když je lektor zaujme, účastníci školení si osvojí dané dovednosti. Jako příklad by autor práce uvedl školení etikety Ladislava Špačka, které lze využít nejen v práci, ale i v soukromém životě.

Lektor má svým účastníkům předávat teoretické znalosti i praktické dovednosti. Jeho charakter, šarm a osobní kouzlo působí bezprostředně a může ovlivnit kvalitu vzdělávání. Přizpůsobuje se tempu a požadavkům posluchačů.

### **2.2.1 OSOBNOSTNÍ RYSY A VLASTNOSTI DOBRÉHO LEKTORA**

Podle Langer (2016, s. 43) musí mít dobrý lektor řadu předpokladů, aby mohl úspěšně předávat odborný výklad, měl by mít respekt k účastníkům vzdělávání, trpělivost, být důsledný a odpovědný. Měl by být schopný navázat vztah s účastníky vzdělávání a zaměřit se na jejich potřeby. Lektor by měl mít dobrou znalost přednášeného tématu, mluvit srozumitelně a mít rozvinuté komunikační dovednosti. Navzdory tomu musí umět také naslouchat a činit závěry, mít organizační dovednosti, být imunní vůči zátěžovým situacím, musí dokázat předávat své profesní názory, být přirozený, otevřený, pozitivně laděný, kreativní, musí mít rozhodovací schopnosti, být spravedlivý, musí dbát na svůj odborný a osobní růst a musí umět vytvořit příjemnou atmosféru.

Podle výzkumů se vzdělávání dospělých s věkem neztrácí, ale mění se. S věkem se může snižovat lehkost učení nebo kapacita informací, paměťová schopnost se přesouvá na logickou, rychlost učení se postupně nahrazuje jistotou a přesností. Dospělí jsou samostatnější, mají široké zkušenosti a do učební situace vstupují s vlastním sebevnímáním. Úspěšné plnění povinností je vede k velké sebeúctě, ale jakýkoliv neúspěch je demotivuje. A právě v tomto směru musí nastoupit lektor, který účastníky vzdělávání podpoří a motivuje. Proto role lektora je v procesu vzdělávání nezastupitelná.

Palán (1997, s. 69) definuje lektora coby vzdělavatele, který řídí výukový proces a jehož předpokladem je nejen odborná znalost, ale také praktické zkušenosti, které jsou doplněny dalšími dovednostmi. Mezi ně řadíme např. také znalost psychologie osobnosti, komunikativní, didaktické, motivační i kreativní dovednosti.

Lektor je ve vzdělávání dospělých hlavním prvkem. Aby studující vydržel u učení a zapamatoval si informace, je nutné, aby lektor podporoval kladné motivy učení,

jako je např. zájem o učební látku. Zároveň by měl eliminovat záporné motivy, mezi něž můžeme zařadit hlavně strach, obavy z dělání chyb nebo obavy z učení se např. cizímu jazyku. Lektor by měl být dobrým pedagogem a také manažerem. Medlíková (2010, s. 93).

## 2.3 ŘÍZENÉ PODNIKOVÉ VZDĚLÁVÁNÍ

Svět se neustále vyvíjí, na trh přicházejí nové a nové technologie, mění se organizace práce. Proto firma, která chce udržet krok a být konkurenceschopná, musí vzdělávat své zaměstnance.

Profesní vzdělávání je zaměřeno na získání kvalifikace a zahrnuje také vzdělávání v rámci rekvalifikace.

▪ **Mezi nejčastější důvody pro vzdělávání zaměstnanců patří tyto:**

- neustálý vývoj nových technologií
- inovace ve firmách
- kvalita a spokojenost zákazníků
- rozvoj moderních informačních technologií a jejich zavádění do praxe
- snižování nákladů

Nejdůležitějším prvkem efektivního vzdělávání zaměstnanců je podle autora názoru dobrá organizace daného vzdělávání. Investice organizací do vzdělávání přispívá k jejich pozitivnímu vnímání, napomáhání dodržování stanovených cílů, zvýšení konkurenceschopnosti a posilování pozice na trhu, k pocitu sounáležitosti s organizací a k lepšímu využívání fondu pracovní doby.

Organizace dle výsledků výzkumu podporují např. využívání videokonferencí, které jdou ruku v ruce s technologickým rozvojem. Každá organizace si volí své vzdělávací metody závislé na její velikosti a finančních prostředcích. Nejčastěji se kombinují přednášky a koučink, který je v současné době preferován jako nástroj řízení a plánování kariéry, která je zaměřena na oblast prohlubování znalostí a pomoci mladším kolegům.



Ukazuje se, že zaměstnanci, kteří si uvědomují, jak mohou využít to, co se naučili, jsou mnohem víc motivováni pro přijímání nových poznatků.

Účast na dalším vzdělávání se považuje za prohlubování kvalifikace podle zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce § 230: „Zaměstnanec je povinen prohlubovat si soustavně kvalifikaci k výkonu práce sjednané v pracovní smlouvě. Prohlubováním kvalifikace se rozumí též její udržování a obnovování. Zaměstnavatel je oprávněn uložit zaměstnanci účast na školení k prohloubení kvalifikace.“

Cílem podnikového vzdělávání je rozvinout schopnosti zaměstnanců a tím současně i uspokojit potřeby organizace. Konkrétní cíle záleží vždy na typu organizace, její vnitřní situaci a potřebách. Dále je cílem podnikového vzdělávání osvojit a efektivně použít nové znalosti potřebné k výkonu profese, rozšířit soubor dovedností a využít je v praxi a vytvořit pozitivní postoje k práci a k lidem.

„Podnikové vzdělávání vytváří předpoklady pro osvojení nových znalostí, formování dovedností a vznik nových pracovních návyků. Znalosti dávají na otázku, co dělat, a dají se naučit. Dovednosti odpovídají na otázku, jak to dělat a dají se natrénovat. Návyky lze vytvořit propojením znalostí a dovedností a opakováním profesních činností a pracovních postupů.“ Mužík (2008, s. 86).

Podnikové vzdělávání můžeme definovat jako vzdělávací proces organizovaný podnikem pro zaměstnance. Zahrnujeme do něj vzdělávání přímo na pracovišti, tzn. interní, a mimo pracoviště, tzn. externí. K externímu vzdělávání dochází většinou v případě malých podniků, které nemají žádný personální útvar nebo odborného personálního pracovníka, a proto potřebují zajistit vzdělávání z vnějších zdrojů. V současnosti existuje v České republice mnoho vzdělávacích agentur, které nabízejí podnikové vzdělávání v různých oblastech, např. IT, cizí jazyky, manažerské kurzy apod.

Růst technické náročnosti výroby a také růst konkurence vyžadují, aby organizace měly kvalitní zaměstnance. Proto se v současné době stává vzdělávání celoživotním procesem. Je velmi důležité, aby se na vzdělávání pracovníků nahlíželo

jako na investici, která se firmě vrátí v podobě velmi schopných zaměstnanců. Vždyť vzdělání a správně kvalifikovaní pracovníci vytvářejí to nejlepší jméno podniku.

Řízené podnikové vzdělávání je zpravidla vždy hrazeno zaměstnavatelem, na jehož popud se toto vzdělávání koná. Zaměstnavatel disponuje vlastními školiteli či lektory nebo si je může externě pronajímat.

▪ **Podnikovém vzdělávání lze říci, že:**

- vzdělávání probíhá v prostorách firmy, přímo na pracovišti zaměstnance
- děje se přímo při výkonu běžných pracovních povinností, nezbytnou fází je samostatné učení během pracovního procesu
- individuální přístup školitele vždy vychází z konkrétních osobních situací, bývá respektován osobnostní růst jedince
- motivační efekt – tím, že zkušený lektor věří ve schopnost účastníků, motivuje je a podporuje. Rovněž nabízí možnost měřitelného posunu v rozvoji dovedností (kompetencí)
- trvalý dopad – vyvážená kombinace doprovodů a vlastního učení v průběhu vzdělávacího procesu napomáhá zlepšovat osobní dovednosti krok za krokem. Rozvíjené dovednosti a nabitě teoretické znalosti napomáhá udržovat každodenní praxe.

Díky vzdělávání přímo na pracovišti zaměstnance není narušen pracovní proces – školitel po celou dobu formou individuálních doprovodů doprovází zaměstnance při jeho obvyklé pracovní činnosti a prostřednictvím specifické metodiky rozvíjí jeho kompetence.

Podnikové vzdělávání může vyřešit problém nedostatku náležitě kompetentních pracovníků. Na kvalitním vzdělávání se dá později prostřednictvím dalšího profesního vzdělávání mnohem efektivněji stavět, než u nedostatečně vzdělaných či dokonce nekvalifikovaných jedinců. Proto se také např. EU snaží více či méně úspěšně motivovat podniky k hlubší spolupráci se školami středními, učilišti i školami vysokými. Samotné podnikové vzdělávání zahrnuje širokou škálu aktivit. Stát ovlivňuje vzdělávání zákonnými normami. Mezi ně patří zákon č. 262/2006 Sb. - Zákoník práce, Zákon o zaměstnanosti č. 69/2006 Sb., potencionálně také zákon č. 179/2006 Sb.

Povinné vzdělávání se dotýká především oblasti bezpečnosti práce, požární ochrany, ochrany životního prostředí. Pravidelně vzdělávat se zvláště musí ještě pracovníci v některých nebezpečných (život ohrožujících) profesích – elektrikáři, řidiči, svářeči apod.

Pokud vycházíme z dosavadního vývoje u nás a z dlouhodobého vývoje v západoevropských státech, tak se dá předpokládat, že potřeby zvyšování kvalifikace pracovníků budou mít permanentně rostoucí trend. Vysoká kvalifikace zaměstnaných osob bude do budoucna hnacím motorem efektivního rozvoje podniků a jednou z investic s relativně vysokou mírou návratnosti.

Koubek (2003, s. 14) píše „Vzhledem k tomu, že současné trhy se globalizují a jsou značně proměnlivé, vyžaduje se od firem, aby byly pružné a připravené na změny. Proto se klade mimořádný důraz na vzdělávání a rozvoj lidských zdrojů, protože zkušenosti ukazují, že je to nejefektivnější nástroj flexibility a udržení konkurenceschopnosti firmy.“ *Jaké trendy zahýbají pracovním trhem v roce 2018? [online]. Jihlava: STORMWARE, 2018 [cit. 2020-01-14]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/mzdy-a-prace/jake-trendy-budou-hybat-pracovnim-trhem-v-roce-201/>* píše, že dnešním trendem ve vzdělávání zaměstnanců je rozvoj jejich tvrdých dovedností. Toto zjištění je zajímavé, neboť je zároveň poukazováno na čím dál větší důležitost měkkých dovedností, zároveň však při započatém vzdělávání podniky cílí na rozvoj tvrdých odborných znalostí. Takové tvrzení není paušální, a zaměřuje se jen na některé obory, ale nelze je použít např. pro oblast zdravotnictví a sociální péče.

### 2.3.1 DRUHY PODNIKOVÉHO VZDĚLÁVÁNÍ:

- **Interní vzdělávání** – jedná se o vzdělávání zpravidla v prostorách podniku, v k tomu určených prostorách, zpravidla zasedacích místnostech, popřípadě jedná-li se o praktické ukázky, tak na daných pracovištích.

Příkladem interního vzdělávání může být zaučení nového zaměstnance nebo stálý zaměstnanec je převeden na jinou práci, může se jednat o zavedení nového zařízení do provozu, prohlubování kvalifikace.

Dalším příkladem interního vzdělávání mohou být přednášky a semináře o nových trendech v dané oblasti profese, výměna zkušeností v kolektivu, realizace interních projektů.

- **Externí vzdělávání** je formou podnikového vzdělávání, kdy jsou zaměstnanci podniku vysíláni na školení, konaná mimo pracoviště či podnik zaměstnavatele. Většinou se jedná o školení konaná například na krajských úřadech nebo větších firmách či místech, která pozvou lektora pro konkrétní typ školící akce.

Prohlubování kvalifikace tedy zaměstnanec potřebuje pro výkon své práce. Jako příklad bych uvedl kurz konverzace v anglickém jazyce pro zaměstnance, kteří komunikují v práci v angličtině, nebo školení personalisty na téma nábor zaměstnanců.

### 2.3.2 WORKSHOPY, SEMINÁŘE, KURZY

Workshop neboli vzdělávací aktivita, kde je hlavní náplní pracovní setkání a možnost se něco nového dozvědět a tím se i vzdělat a prohlubovat zkušenosti a vědomosti v dané oblasti. Je to slovo, které pochází z angličtiny. Jde o to, že moderátor nebo lektor dalšího vzdělávání, který má předem připravený obsah a časový plán, vzdělává školené účastníky. Prakticky řečeno, moderátor nebo lektor dalšího vzdělávání vede určitý tým lidí, kteří řeší určité téma, vede je, vstupuje do konverzace a posouvá je do zdárného konce, aby téma nebo pracovní úkol dospěl k správnému výsledku. Workshopy zpravidla slouží k prohlubování znalostí a zkušeností v nějaké konkrétní oblasti nebo oboru. *Workshop* [online]. 2019 [cit. 2020-01-05]. Dostupné z: <https://it-slovník.cz/pojem/workshop>

## **Druhy workshopů**

*Motivační* – máme určitý pracovní záměr nebo cíl a potřebujeme pro něj lidi, kteří tento úkol zrealizují a vytvoří.

*Řešitelské* – příprava něčeho nového např. výrobku nebo řešení nového problému.

*Tréninkové* – vzděláváme se na modelových příkladech nové dovednosti, které pak využijeme v praxi.

Příprava dobrého workshopu musí mít cíl, organizaci, správné postupy, stanovený počet účastníků vzdělávání, konkrétní techniky práce apod. *Není workshop jako workshop* [online]. 2019 [cit. 2020-01-05]. Dostupné z: <http://naslektor.cz/2014/neni-workshop-jako-workshop/>

Řízené podnikové vzdělávání je zpravidla vždy hrazeno zaměstnavatelem, na jehož popud se toto vzdělávání koná. Zaměstnavatel má buď vlastní školitele nebo lektory nebo si může najímat externí lektory.

## **2.4 OBČANSKÉ VZDĚLÁVÁNÍ**

Občanské vzdělávání patří do dalšího vzdělávání a je zaměřeno na kvalifikovaný rozvoj a cílí na možnost setrvání v současném zaměstnání. Veteška, Tureckiová (2008, s. 21).

Česká republika je podle Ústavy ČR demokratický právní stát, založený na úctě k právům a svobodám člověka a občana. Tyto demokratické principy je nutné ve společnosti udržovat, podporovat a rozvíjet. Jedním z účinných prostředků pro posilování a rozvoj demokracie je občanské vzdělávání, které povede k ochraně a rozvoji demokracie. Kvalitní systém občanského vzdělávání je proto pro současný demokratický stát velmi významným nástrojem. Podle výzkumů vzrůstá zájem o politiku i demokracii. Proto je občanské vzdělávání součástí vzdělávacího systému ve všech zavedených demokraciích, které si plně uvědomují jeho význam a hodnotu.

Občanské vzdělávání dospělých zahrnuje všechny aktivity, které se zaměřují na formování vědomí, povinností a práv v občanských, politických, společenských i rodinných rolích. Dále také potom jak zodpovědně a účinně zvládat tyto role.

Občanské vzdělávání podle CHARTY RADY EVROPY (2010, str. 8) o výchově k demokratickému občanství a lidským právům vymezuje tuto sféru jako veškeré „vzdělávání, školní, šíření povědomí, informování, praktiky a aktivity, jež studujícím poskytují znalosti, dovednosti a porozumění a rozvíjejí jejich postoje a chování tak, aby byli schopni uplatňovat a hájit svá demokratická práva a povinnosti ve společnosti, ctít rozmanitost a sehrávat aktivní úlohu v demokratickém životě, s ohledem na prosazování a ochranu demokracie a právního státu.“ *Charta Rady Evropy o výchově k demokratickému občanství a lidským právům: přijatá v rámci doporučení CM/Rec(2010)7 Výboru ministrů*. 1. Brno: Masarykova univerzita, 2012. ISBN 978-80-210-5827-9.

Z hlediska zaměření můžeme občanské vzdělávání považovat za oblast vzdělávání dospělých. Záleží na každém účastníkovi vzdělávání, zda se bude chtít dále vzdělávat a nabývat nové znalosti a vědomosti, neboť toto organizované vzdělávání je dobrovolné. Z tohoto vychází, že toto učení nevede k získání určitého státem uznávaného stupně vzdělání, ale může být ukončeno osvědčením nebo certifikátem. Toto občanské vzdělávání předpokládá většinou účast odborného lektora nebo instruktora.

#### **2.4.1 CÍLE OBČANSKÉHO VZDĚLÁVÁNÍ A ZÁKLADNÍ PRINCIPY**

Cílem občanského vzdělávání je vybavit občana dovednostmi a znalostmi k prosazování demokratických hodnot a postojů. Občanské vzdělávání má lidi vést k vzájemnému respektu a toleranci, k aktivnímu zájmu o věci veřejné a k zájmu života kolem sebe. *Centrum občanského vzdělávání* [online]. Praha 5: FHS UK, 2020 [cit. 2020-01-15]. Dostupné z: <http://www.obcanskevzdelavani.cz/o-nas>

- **Občanské vzdělávání by mělo být založeno na těchto principech:**
  - podpora samostatného myšlení
  - prezentace kontroverzních témat z více různých úhlů pohledu

- zákaz indoktrinace
- pluralita názorů a přístupů k občanskému vzdělávání
- decentralizace systému občanského vzdělávání.

Občanské vzdělávání se týká všech občanů od dětství až po stáří. Občanské vzdělávání představují výchovně-vzdělávací aktivity, které posilují občany v tom, aby se aktivně podíleli na spravování věci veřejných, na rozvoji demokratické společnosti a její ochraně proti totalitárním systémům. Slouží k dotváření socializace a občanské orientace. Zahrnuje problematiku všeobecně vzdělávací, filozofickou, právní, náboženskou, politickou, občanskou, sociální, estetickou, ekologickou, zdravotnickou a tělovýchovnou.

Občanské vzdělávání představuje důležitou součást celoživotního vzdělávání a učení. Přínos občanského vzdělávání spočívá ve schopnosti porozumět politickému a společenskému dění a umět na něj reagovat.

Od druhé poloviny 70. let se občanskému vzdělávání systematicky věnuje Rada Evropy. Rok 2005 byl Radou Evropy vyhlášen Evropským rokem občanství skrze vzdělávání. Rada Evropy vyvíjí vzdělávací programy na podporu občanství s ohledem na mládež i dospělé. Zvláštní pozornost věnuje vzdělávání učitelů působících v oblasti občanského vzdělávání.

▪ **Doporučení členským státům věnovaná vzdělávání k demokratickému občanství formuluje Rada Evropy hlavně v následujících bodech:**

- vzdělávání má podporovat svobodnou, tolerantní a spravedlivou společnost, chránit hodnotu a principy svobody, plurality, lidských práv a vlády zákona
- zahrnuje vzdělávání formální, neformální a informální
- vzdělávání k demokratickému občanství je třeba zahrnout do jádra reformy vzdělávání a vzdělávací politiky
- vzdělávání k demokratickému občanství by mělo být uznáno jako faktor přispívající k sociální kohezi, porozumění, interkulturnímu a mezináboženskému dialogu, solidaritě, posílení rovnosti mužů a žen, míru a životu demokratické společnosti

Občanské vzdělávání nesmí být v žádném případě zaměňováno s propagandou. Propaganda je násilnou formou přesvědčování v totalitních režimech a je zaměřená na potlačení kritického myšlení obyvatel. Občanské vzdělávání se zakládá na pluralitě názorů a politické svéprávnosti občanů. Základní principy občanského vzdělávání definovalo Usnesení Poslanecké sněmovny Parlamentu České republiky č. 1700 z roku 2014, které hovoří o zákazu indoktrinace, prezentaci kontroverzních témat z více různých úhlů pohledu a podporu samostatného myšlení občanů.

Hlavním cílem občanského vzdělávání je tedy rozvinout u adresátů kompetence, které jim jako odpovědným občanům umožní vytvořit si vlastní politický náhled na svět.

- **Z jednotlivých oblastí občanského vzdělávání je největší důraz kladen na:**
  - funkční znalosti
  - faktické znalosti
  - sociální dovednosti
- **Naopak oblasti, které jsou rozvíjeny nedostatečně:**
  - téměř všechny složky aktivního občanství
  - politické postoje (zejména důvěru v politiku a politickou účinnost)
  - znalost pozadí (znalost politických konceptů, filozofií a významných historických událostí)

V České republice neexistuje jednotná koncepce podoby občanského vzdělávání. Pro další rozvoj občanského vzdělávání dospělých je potřeba vytvořit vlastní přístup, který by účinně pracoval se slabými i silnými stránkami místní situace. Občanské vzdělávání přesahuje do mnoha dalších oblastí vzdělávání a rozvoje, kde jsou některé dílčí složky občanství nesystematicky rozvíjeny.

Občanské vzdělávání je prostředkem k rozvíjení sociálních a občanských schopností, komunikačních schopností, kulturního povědomí a smyslu pro iniciativu a podnikavost.

**V rovině znalostní, dovednostní a postojové občanských schopností vymezuje rámec tyto cíle:**



- **Znalosti:** znalost základních pojmů, tj. demokracie, spravedlnost, rovnost, občanská práva, vyjádření základních práv, povědomí o strategiích sociálních a politických hnutí, znalost struktur, cílů a hodnot Evropské unie
- **Dovednosti:** efektivně se zapojit do veřejného života, konstruktivní účast na místních aktivitách, rozhodování na všech úrovních, účast ve volbách.
- **Postoje:** dodržování lidských práv jako základu demokracie, projev sounáležitosti, smysl pro odpovědnost, dodržování společných hodnot, podpora sociální rozmanitosti, respektování hodnoty a soukromí druhých. *Centrum občanského vzdělávání* [online]. Praha 5: FHS UK, 2020 [cit. 2020-01-15]. Dostupné z: <http://www.obcanskevzdelavani.cz/o-nas>

## 2.5 DOPLŇOVÁNÍ KVALIFIKACE VLASTNÍ INICIATIVOU ZAMĚSTNANCŮ

Trvá-li zaměstnanec na vlastním rozvoji osobnosti, je účastníkem celoživotního učení, a to buď ve formě formálního, neformálního či informálního vzdělávání. Veteška, Tureckiová (2008, s. 13).

Palán (2002, s. 28) poukazuje na aktivní přístup účastníka dalšího vzdělávání, které se odehrává jednak ve formě vzdělávání ale i výkonu práce v zaměstnání, načež kombinace obou mu umožňuje dosahovat kvalifikace a kompetenci v jeho životní dráze.

### 2.5.1 KOMPETENCE

Kompetence můžeme chápat jako jedinečnou schopnost člověka úspěšně jednat a dále rozvíjet svůj potenciál na základě integrovaného souboru vlastních zdrojů, a to v konkrétním kontextu různých úkolů, činností a životních situací spojenou s možností s motivací rozhodovat a nést za svá rozhodnutí odpovědnost. Veteška, Tureckiová, (2008, s. 75).

#### Charakteristické znaky kompetence

- kompetence je vždy kontextualizována (zasazená do určitého prostředí nebo situace)

- kompetence je multidimenzionální (skládá se z určitých zdrojů)
- kompetence je definována standardem (předpokládaná úroveň daná, předem definován soubor výkonových kritérií)
- kompetence má potenciál pro akci a rozvoj (je získávána a rozvíjena a procesech vzdělávání na učení). Veteška, Tureckiová (2008, s. 75).

## 2.5.2 KVALIFIKACE

„Odborná profesní příprava, soustava schopností, vědomostí, dovedností, návyků a zkušeností potřebných k získání oficiálně potvrzené způsobilosti (většinou uznávané státem k výkonu určité činnosti povolání nebo funkce). Současná tendence v této oblasti spěje od úzké specializace k získání širšího profesního základu. Získává se přípravou na povolání nebo absolvováním školy a následnou praxí event. i v dalším profesním vzdělávání nebo vzdělávání rekvalifikačním. K uplatnění na trhu práce dnes často běžná kvalifikace nestačí. Požadují se tzv. klíčové kvalifikace., k lepšímu uplatnění na trhu práce slouží i tzv. druhá kvalifikace, event. multikvalifikovanost (získání kvalifikace v několika příbuzných profesích)“. *Kvalifikace* [online]. Praha 2: Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, o.s., 2016 [cit. 2020-01-17]. Dostupné z: [www.andromedia.cz/andragogicky-slovník/kvalifikace](http://www.andromedia.cz/andragogicky-slovník/kvalifikace)

V době, kdy je poměrně značný nedostatek lidského kapitálu v organizacích, se většina podniků snaží o zajištění vzdělávání svých zaměstnanců vlastními zdroji nebo na svoje náklady.

Dospělý člověk je sice více motivován pro další vzdělávání, protože je orientovaný na výsledek, který zpravidla představuje navýšení finančního ohodnocení nebo kariérní postup.

Nicméně otázkou je, kolik zaměstnanců se vzdělává samo bez účasti zaměstnavatele a na základě vlastního přesvědčení, které nevede k výše popsaným benefitům.

Řekněme, že jednou z motivačních prvků pro další vzdělávání zaměstnanců jsou, dnes již velice moderně zpracované e-learningové kurzy, které dovedou zaujmout samy o sobě.

Někdy se může jednat také o to, že sám zaměstnanec cítí potřebu se ještě vzdělávat, kompenzuje si tak, např. nemožnost studia před nástupem do zaměstnání v rámci svých finančních problémů, že mu to dřívější doba neumožňovala nebo jen proto, že sám sobě či někomu z blízkých chce dokázat, že na to má. Dnes je běžné, že studují zaměstnané osoby při zaměstnání, a to jak střední školu, tak třeba vysokou. V potaz tedy spadají také osobní motivy pro další vzdělávání.

### **3 KOMPARACE OČEKÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ Z NĚKOLIKA GENERACÍ**

Jelikož každá generace má svá specifika, tak generační rozdíly způsobily změnu stylu spolupráce mezi zaměstnanci a zaměstnavateli. Společnost prošla několika výraznými historickými mezníky, které značně ovlivnily smýšlení a také pracovní výkon lidí, kteří se v konkrétní době narodili.

Jednotlivé generace, které jsou výrazné a specifické svým jednáním, lze vymezit chronologicky. První výraznou generací byli takzvaní *Baby boomers*, kteří se narodili v poválečné době, mezi lety 1946 až 1964. Po nich nastupuje *generace X*, která se narodila v letech 1965 až 1974. Lidé narození po roce 1975 do roku 1999 jsou označováni, jako *generace Y*. Lidé narození od roku 2000 po současnost jsou označováni jako *generace Z*. REZLEROVÁ, Jaroslava. Příchod generace Y na trh práce. *Karieraweb.cz* [online]. 2009, , 1 [cit. 2020-01-19]. Dostupné z: <https://kariera.ihned.cz/c1-37310860-prichod-generace-y-na-trh-prace>

Autor diplomové práce v následujících podkapitolách zmíněné generace popíše a dále s nimi bude pracovat ve výzkumné části práce.

#### **3.1 OČEKÁVÁNÍ GENERACE BABY BOOMERS K ZAMĚSTNANECKÝM BENEFITŮM**

Jim Chappelow označuje generaci *Baby boomers* jako ekonomicky velice vlivnou na trhu práce. Jak už bylo napsáno výše, jedná se o osoby narozené v období let 1946–1964. Hlavním problémem této generace je odchod do důchodu a následné financování jejich důchodů. Tato generace je zaměřená na nákup statků a služeb, které jim usnadní práci a život obecně. Je pozitivně laděná, razí si vlastní životní hodnoty. CHAPPELOW, Jim. *Baby Boomer*. *Investopedia* [online]. New York: Investopedia, 2019 [cit. 2020-01-22]. Dostupné z: [https://www.investopedia.com/terms/b/baby\\_boomer.asp](https://www.investopedia.com/terms/b/baby_boomer.asp)

Generace *Baby boomers* je zvyklá na práci i o víkendech a má zakotveny poměrně vysoké pracovní návyky, špatně snáší snížené tempo práce u mladších generací.

Má však zakotveny také rodinné hodnoty a je pro rodinně orientovaná, proto lze předpokládat, že velmi významným benefitem pro tuto generaci budou např. odměny zaměřené na kulturní vyžití, které budou moci navštívit se svými blízkými. *Střet generací v ČR a jejich charakteristika* [online]. Praha 1: AkSen – aktivní senior, 2014 [cit. 2020-01-25]. Dostupné z: <http://aksen.cz/clanek/stret-generaci-v-cr-jejich-charakteristika>

### **3.2 OČEKÁVÁNÍ GENERACE X VE VZTAHU K ZAMĚSTNANECKÝM BENEFITŮM**

Generace X se zajímá o ekonomiku, podnikání a aktuální politické dění. Do této generace patří lidé narození v období 60. až 80. let 20. století, konkrétně v letech 1965–1974. Pro tuto generaci je důležité stabilní zaměstnání a jsou věrnými zaměstnanci. Lidé, kteří patří do této generace, vyrůstali v době, kdy byl v našem státě komunismus a po jeho pádu nastalo v jejich životech a v okolních státech mnoho změn. Toto mělo za následek zvýšení sebevědomí a touhu dosáhnout něčeho výjimečného. Současnou generaci X tak dnes můžeme vidět ve vedení nových politických stran. Tato generace má zájem o aktuální dění ve společnosti a touhu něco změnit. Generaci X také charakterizují výrazové postoje a hodnoty, které ve svém životě zastávají. Současná generace X vyrostla v době, kdy se uznávaly rodinné hodnoty.

Autor diplomové práce předpokládá, že atraktivním benefitem pro tuto generaci je např. nabídka více dnů volna, výše zmíněné školkovné a také obecně benefity spojené s rodinnými aktivitami.

### **3.3 OČEKÁVÁNÍ GENERACE Y VE VZTAHU K ZAMĚSTNANECKÝM BENEFITŮM**

Generace Y je zastoupena lidmi narozenými v rozmezí let 1975–1999 a vyznačují se zejména svobodným a otevřeným myšlením. Tito lidé jsou flexibilní a mají spolu podobné životní hodnoty, které navzájem sdílí. Právě proto, že lidé z generace Y vyrůstali v době rozkvětu 90. let minulého století, tak je pro ně velice blízká moderní komunikace a svůj život si nedokážou představit bez mobilního

telefonu ani internetu. Dalším znakem této generace je volnost, to znamená možnost pracovat odkudkoliv, cestovat a pracovat po světě a využívat různých dostupných možností, který jim současný svět nabízí a zároveň se nijak neomezovat. Také pro tuto generaci je velmi důležité mít volný čas pro sebe a svoji rodinu a také se vracejí k tradičním hodnotám jako je manželství a založení rodiny. Pro generaci Y je na prvním místě svoboda. Většinou se jedná o lidi, kteří studují vysokou školu, aby se, třeba i, vyhnuli nástupu do zaměstnání. VÁVRA, Jan. První polistopadová generace dorostla. Čeká ji drahá dospělost, ale i nové zážitky. *E15.cz* [online]. Praha 7: CZECH NEWS CENTER, 2019 [cit. 2020-01-27]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/domaci/prvni-polistopadova-generace-dorostla-ceka-ji-draha-dospelost-ale-i-nove-zazitky-1298529>

Aleš Vlček píše, že zástupci generace Y jsou poměrně zdatní, sebejistí a podnikaví, na druhou stranu u nich ale převládá lenost, vůči zaměstnavateli nejsou příliš loajální a jsou dosti egocentričtí. VLČEK, Aleš. Generace Y jako cílová skupina výzkumu. *Ipsos* [online]. Praha 1: IPSOS, 2017 [cit. 2020-01-28]. Dostupné z: <https://www.ipsos.com/cs-cz/generace-y-jako-cilova-skupina-vyzkumu>

Autor diplomové práce tedy předpokládá, že zástupci generace Y budou orientováni na benefity spojené jednak s finančním ohodnocením, ale například i možností dále studovat, využívat možnosti studijního volna. Pravděpodobně se nebudou bránit ani služebním cestám, výjezdním poradám, kde budou moci poznávat dosud nepoznané.

### **3.4 OČEKÁVÁNÍ GENERACE Z VE VZTAHU K ZAMĚSTNANECKÝM BENEFITŮM**

Generace Z je zastoupena dnešními teenagery, až lidmi ve věku okolo dvaceti let – data uvádějí, že se jedná o osoby narozené po roce 2000 až po současnost. Její zástupci dokonale zvládají využívat neustále se rozvíjející virtuální svět. Tato generace mladých lidí je velmi soustředěná a také sebevědomá. Individualismus tak dosahuje nových rozměrů a také touha po vlastních zkušenostech. Generace Z dospívá až příliš rychle a vytváří si kolem sebe nový svět, který předchází generace nemohou již předstihnout. Díky této dynamice, s jakou tato generace svůj život žije, nevyznává ani víru v tradice a žije hlavně přítomností. U generace Z není nic neobvyklého pocházet z rozvedeného

manželství a věřit si v sebe sama. Lidé se setkávají dost často s názory, které znevýhodňují tu mladší generaci. Je to tím, že starší generace se považuje za zkušenější. Generace Z je více otevřena novým možnostem a je schopnější pojímat nové trendy okolního světa a dokáže si s nimi okamžitě poradit. *X, Y, Z – TŘI GENERACE A JEJICH VLIVY* [online]. Praha 10: First Choice Consulting, 2017 [cit. 2020-02-14]. Dostupné z: <https://www.fcconsulting.cz/x-y-tri-generace-vlivy/>

Generace Z je poměrně rychle adaptabilní na pracovní změny, často ale vyhledávají profese, kde mohou využívat výhod zmíněného home office. Specializují se na svůj obor práce, jejich širší rozhled je pro ně nepodstatný, protože informace vyhledávají především přes internet.

V rámci zaměstnaneckých benefitů tedy lze předpokládat, že tato generace bude vyhledávat benefity spojené s novými zážitky, pomíjivými prožitky, firemními notebooky, použitím home office, možností dalšího vzdělávání, ale spíše jen v konkrétním oboru. *Střet generací v ČR a jejich charakteristika* [online]. Praha 1: AkSen – aktivní senior, 2014 [cit. 2020-01-25]. Dostupné z: <http://aksen.cz/clanek/stret-generaci-v-cr-jejich-charakteristika>

## 4 PROBLEMATIKA SUPERVIZE V ZAMĚSTNÁNÍ

V rámci hodnocení produktivity práce, inovace IT technologií, zavádění nových postupů při práci, při změnách vedení, personálních změnách apod. jsou na místě porady vedení s řadovými zaměstnanci. Pokud má však podnik možnost supervize, zpravidla si zve člověka zvenčí, který zajišťuje nezaujatý pohled na konkrétní situace, problémy a lidi ve firmě.

Na stránkách českého institutu pro supervizi se píše, že supervize je jednou z běžně užívaných metod osobního a profesního růstu. Supervize je nejvíce využívána v oblastech práce s lidmi a lidským kapitálem vůbec. Profesionálem v oblasti supervize je supervizor, který představuje pozici průvodce, v podstatě je to andragog, který se snaží supervidované, tedy ty, kteří se supervize účastní, dovést k řešení jejich vztahů, problémů či nejistot v práci, přičemž toto řešení má přinést nezaujatý pohled na věc, ale radu od odborníka. *Co je supervize* [online]. Praha 8: Český institut pro supervizi, 2006 [cit. 2020-02-14]. Dostupné z: <https://www.supervize.eu/o-supervizi/co-je-supervize/>

Cílem supervize je pak zpravidla větší uspokojení z práce, vyšší efektivita práce, ale i prevence syndromu vyhoření.

### 4.1 FUNKCE SUPERVIZE V ZAMĚSTNÁNÍ

**MujSupervisor.cz uvádí 3 základní funkce supervize:**

- **„podpůrnou funkci“:** zaměřuje se na podporu seberozvoje a osobního růstu supervidovaných, cíleně zjišťuje týmovou spolupráci a interakci. Jedním z jejich cílů je ovšem i předání zpětné vazby, poskytnutí intervencí vedoucích ke snížení napětí a stresu, ale i podpora týkající se ocenění supervidovaných
- **„vzdělávací funkce“:** z důvodu, že supervizor poskytuje také poradenství, napomáhá supervidovaným při vzdělávání se v nových postupech práce, nicméně se také snaží informovat o rizicích syndromu vyhoření a informuje



účastníky supervize o možnostech relaxace a podpůrných technikách, které omezují stres

- **„Kontrolní a řídicí funkce“:** supervizor působí určitým způsobem také jako manažer, napomáhá stanovovat kompetence zaměstnanců, napomáhá sledovat efektivitu práce, je odborníkem na time management.

*Slovník supervize* [online]. Brno: MujSupervizor.cz, 2012 [cit. 2020-02-14]. Dostupné z: <http://www.mujsupervizor.cz/slovník-supervize>

# PRAKTICKÁ ČÁST

## 5 VÝZKUMNÁ ČÁST

Empirické šetření proběhlo formou kvantitativního výzkumu, jehož produktem byly dotazníky s uzavřenými, polootevřenými a otevřenými otázkami. (Příloha A - Dotazník)

Výzkum probíhal od listopadu 2019 do ledna 2020 na území kraje Vysočina v okrese Třebíč a Žďár nad Sázavou.

Bylo rozdáno 115 dotazníků 60 ženám a 55 mužům a vrátilo se jich vyplněných 102 z toho 56 vyplněných od žen a 46 vyplněných od mužů.

Průcha (2014, s. 106, 114-115) píše, že u kvantitativního šetření je nezbytné nejprve zvolit zkoumaný vzorek respondentů a výsledkem je zobecněná aplikace výsledků šetření na celkovou populaci. Výzkumným nástrojem kvantitativního šetření je dotazník, který je předáván většímu množství respondentů, kteří mají odpovídat na konkrétně stanovené otázky, tyto otázky mohou mít podobu buď zcela uzavřených či otevřených otázek nebo i jejich kombinaci. Dotazník by měl být přiměřený a jeho rozsah by měl adekvátně reagovat na zkoumaný vzorek respondentů.

Dotazník byl předán respondentům několika firm a státních podniků, autor diplomové práce si zaznamenal, komu jej předal a postupně dotazníky vybral vyplněné zpět, aby data mohl podstoupit jejich analýze.

Dotazník v prvních čtyřech otázkách zjišťoval pohlaví, věk, nevyšší dosažené vzdělání respondenta a to, jaký druh práce vykonává.

Výzkumným problémem je to, zda je možnost dalšího vzdělávání při zaměstnání považována za žádoucí benefit. Gavora (2000, s. 13) píše o výzkumném problému, že výzkumný problém je základ celého výzkumu a výzkumník si jej stanovuje hned zpočátku výzkumného šetření. Výzkumný problém pak stanovuje všechny další kroky provedené ve výzkumu.

Cílem výzkumu je objasnit, zda je pro zaměstnance možnost dalšího vzdělávání považována za atraktivní zaměstnanecký benefit, popřípadě zjistit, zda je spíše považována za hrozbu, a stejně tak výzkumem přinést data o tom, jaké zaměstnanecké benefity jsou pro konkrétní generace zaměstnanců atraktivní.

Ve výzkumu byla stanovena **hlavní hypotéza** – „Čím vyššího stupně dosaženého vzdělání zaměstnanci dosahují, tím více jsou ochotni se v rámci zaměstnání dále vzdělávat.“

**K této hlavní hypotéze byly přidruženy další vedlejší hypotézy:**

**VH1:** „Zaměstnanci s vyšším stupněm dosaženého vzdělání považují možnost dalšího vzdělávání jako vhodný zaměstnanecký benefit, oproti zaměstnancům s nižším stupněm dosaženého vzdělání.“

**VH2:** „Supervize a porady u zaměstnanců s nižším stupněm dosaženého vzdělání, jsou oproti zaměstnancům s vyšším stupněm dosaženého vzdělání, vnímány jako hrozba.“

**VH3:** „Výše finančního ohodnocení je pro zaměstnance s nižším stupněm dosaženého vzdělání nejdůležitějším motivačním faktorem, oproti zaměstnancům s terciárním stupněm dosaženého vzdělání.“

**VH4:** „Na vzdělávací doložku k pracovní smlouvě by přistoupilo méně zaměstnanců s nižším stupněm dosaženého vzdělání než těch s vyšším stupněm dosaženého vzdělání.“

Ostatní otázky byly aplikovány za účelem odpovědí na výše uvedené hypotézy. Otázky č. 5, 6, 7 a 8 byly zaměřeny na zodpovězení VH1. Otázky č. 9, 10, 11 a 12 měly zodpovědět VH2. Otázky č. 13, 14, 15, 16 a 17 byly zaměřeny na VH3. Otázky č. 18, 19, 20 a 21 odpovídaly na VH4.

## 5.1 POPIS VÝZKUMNÉHO VZORKU

Autor diplomové práce vycházel z teoretických předpokladů diplomové práce, a proto se snažil rozdat dotazník osobám, které zároveň zastupují generace zmíněné v kapitole číslo 3.

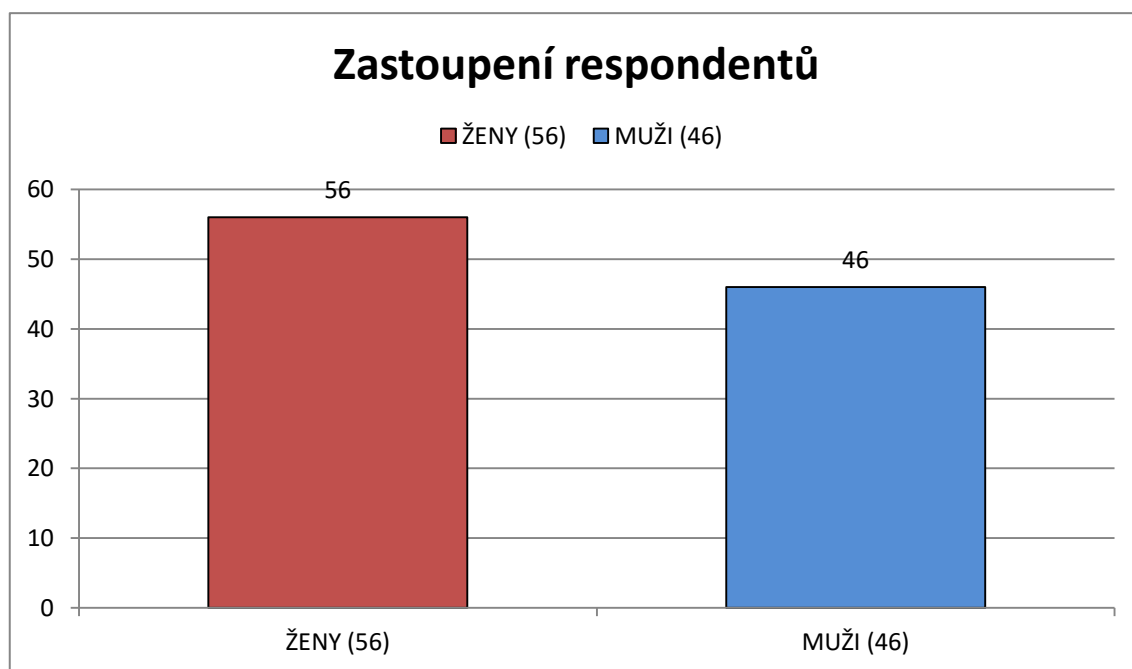
Výzkumným vzorkem jsou tedy osoby od 18 let věku až do věku nad 56 let, které jsou zaměstnány jak ve státních, tak nestátních organizacích v kraji Vysočina, konkrétně v okrese Třebíč a Žďár nad Sázavou. Jednalo se o zástupce manuálních profesí, jako např. lešenář, zahradník, dělník ve strojírenské výrobě, aj. A o zástupce profesí zaměřených na práci s lidmi, péči o zákazníky, jako např. referent na stavebním úřadě, sociální pracovníce, personalista apod.

## 5.2 VYHODNOCENÍ ZÍSKANÝCH DAT

V této podkapitole autor zaznamenává data získaná z dotazníkového šetření. Odpovědi zaznamenává v grafech a tabulkách.

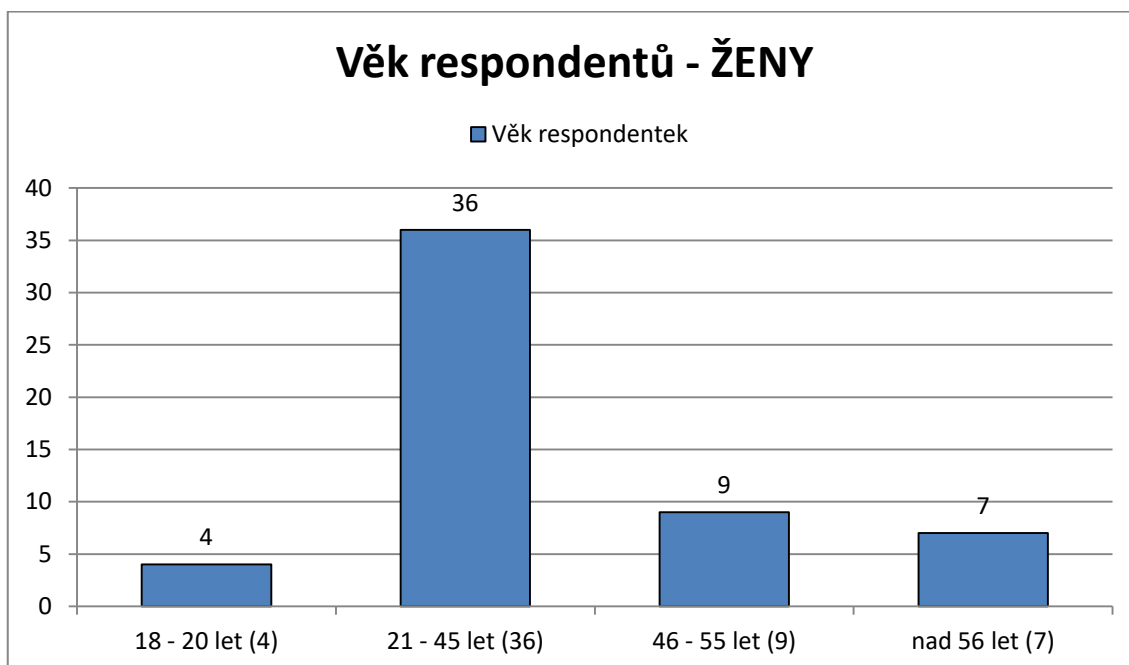
### 1. Otázka zaměřená na pohlaví respondentů má následující výsledky:

Graf 1: Zastoupení respondentů

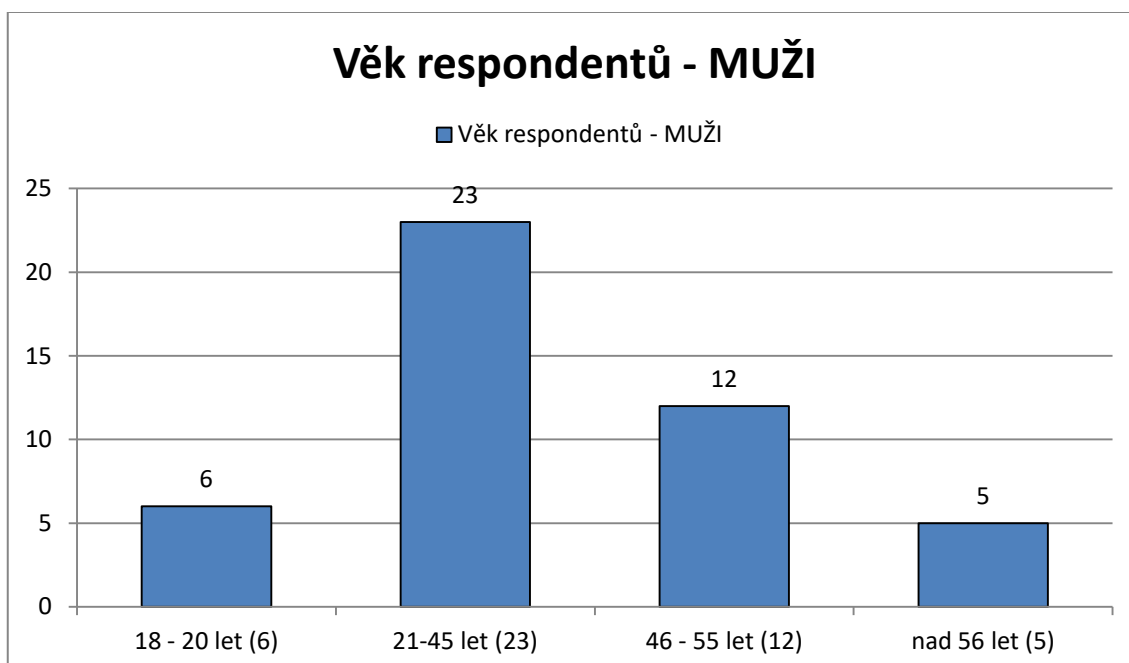


## 2. Věk respondentů:

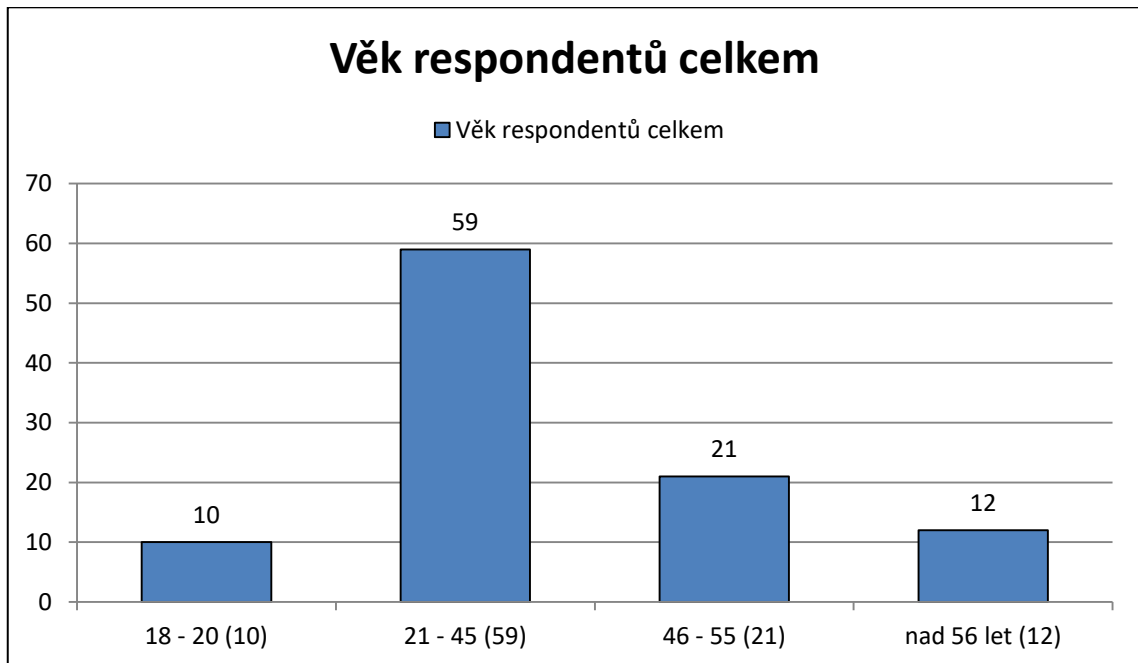
Graf 2: Věk zastoupených žen



Graf 3: Věk zastoupených mužů

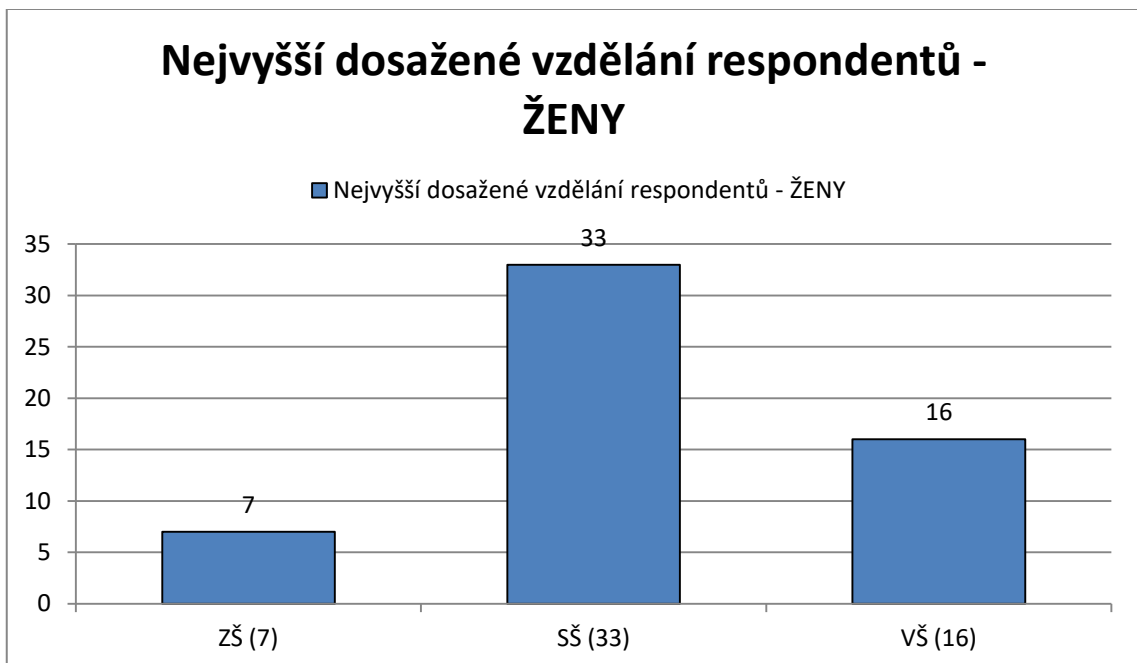


**Graf 4: Věk všech zastoupených respondentů**

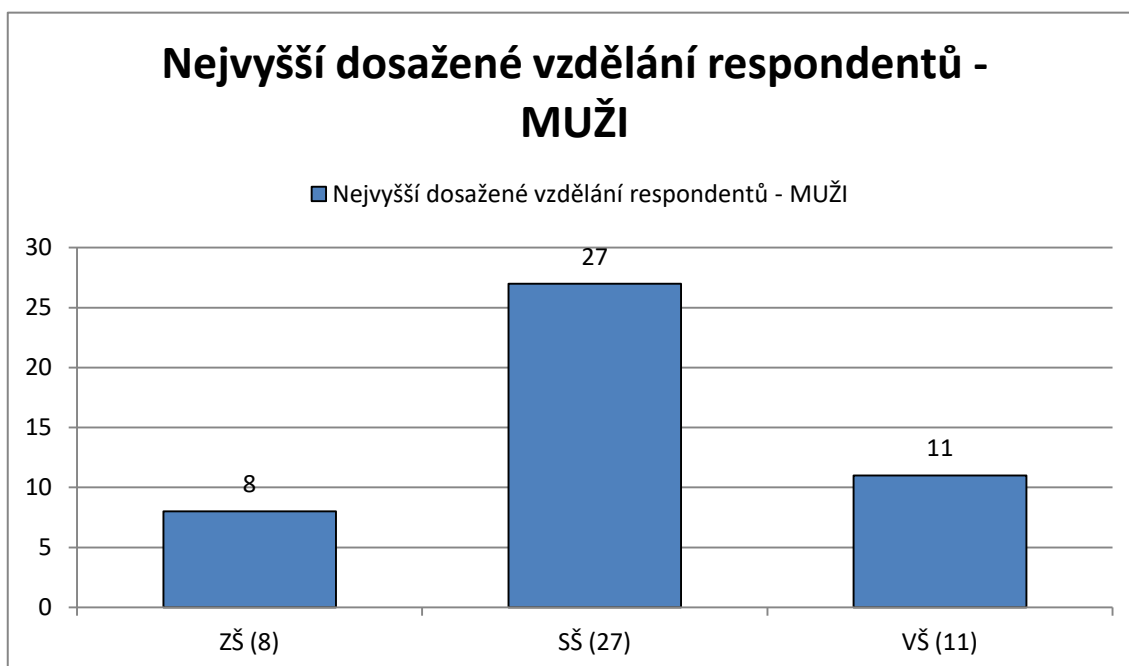


**Otázka č. 3 – Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů:**

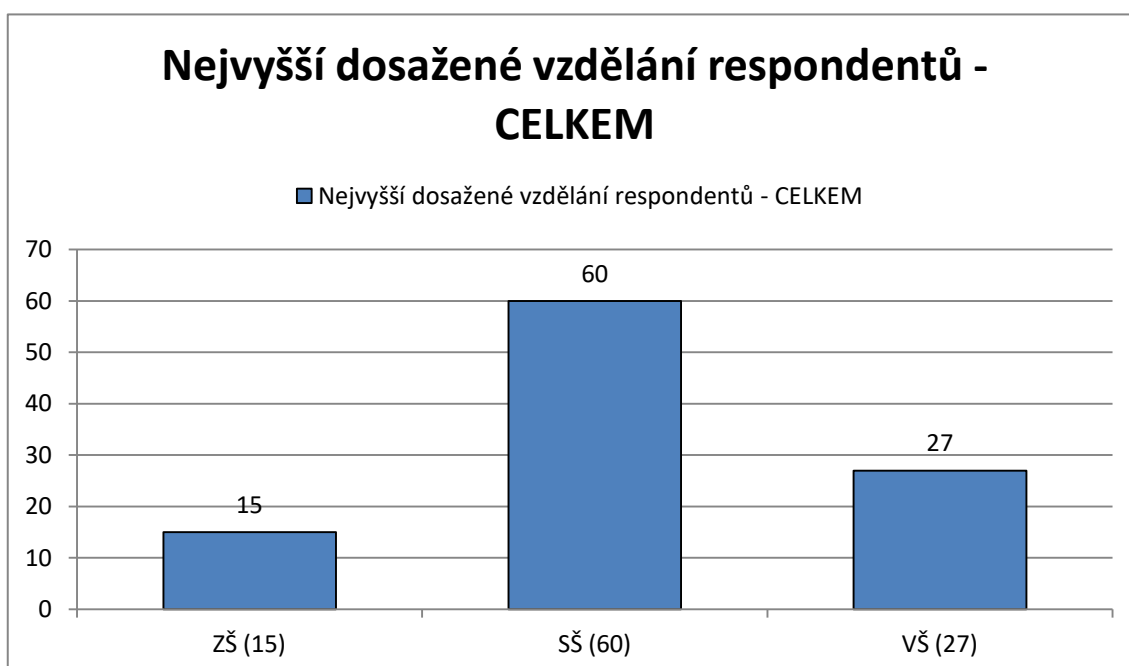
**Graf 5: Nejvyšší dosažené vzdělání dotazovaných žen**



Graf 6: Nejvyšší dosažené vzdělání dotazovaných mužů



Graf 7: Nejvyšší dosažené vzdělání všech respondentů



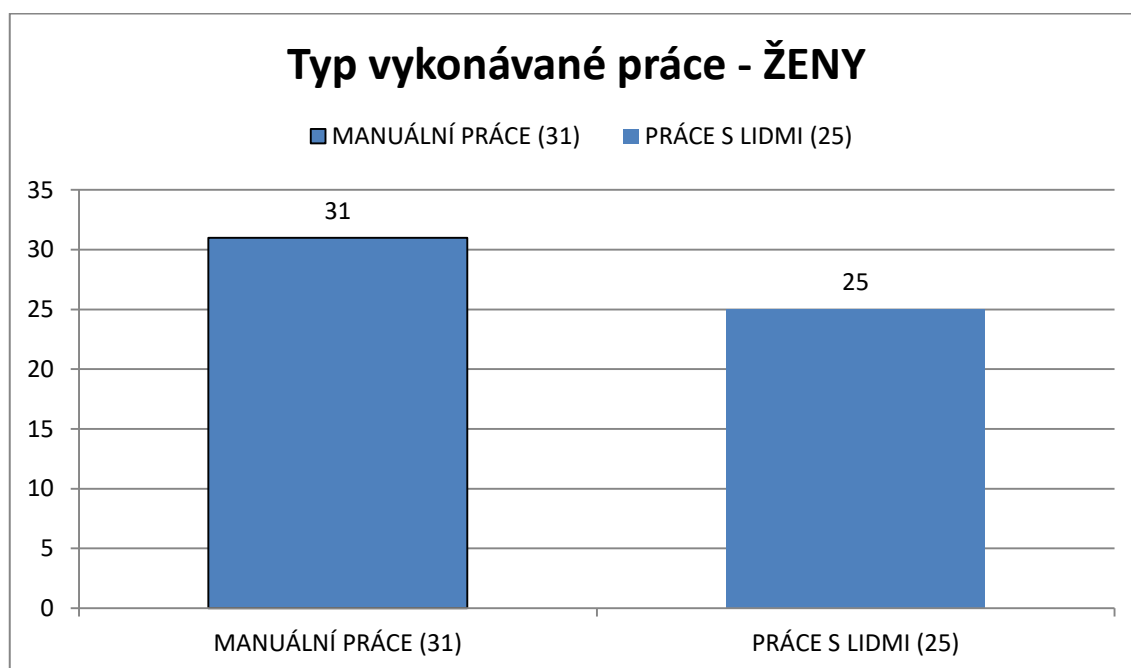
Ve výzkumném vzorku bylo zastoupeno 15 respondentů se základním vzděláním – 7 žen (1 ve věku 18–20 let, 4 ve věku 21–45 let, 1 ve věku 46–55 let a 1 starší 56 let). Respondentů mužů se základním vzděláním bylo zastoupeno 8 (3 ve věku 18-20 let, 2 ve věku 21–45 let, 2 ve věku 46–55 let a 1 nad 56 let).

60 respondentů mělo středoškolské vzdělání (s výučním listem či maturitou) – 33 žen (3 ve věku 18–20 let, 20 ve věku 21–45 let, 6 ve věku 46–55 let a 4 nad 56 let) a 27 mužů (3 ve věku 18–20 let, 14 ve věku 21–45 let, 7 ve věku 46–55 let a 3 nad 56 let).

27 respondentů mělo vysokoškolské vzdělání – 16 žen (12 ve věku 21–45 let, 2 ve věku 46–55 let a 2 ve věku nad 56 let) a 11 mužů (7 ve věku 21–45 let, 3 ve věku 46–55 let a 1 nad 56 let). Ani jeden z respondentů nemohl pravdivě uvést, že by ve věku 18–20 let měl vystudované vysokoškolské vzdělání, což nikdo z nich nezvolil.

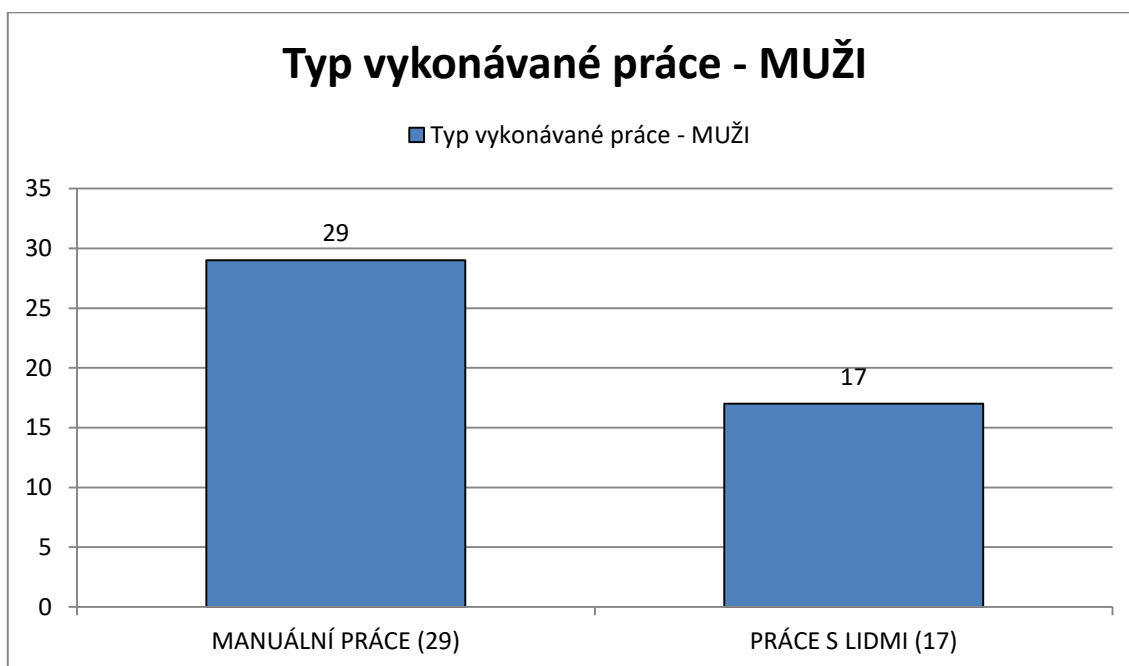
#### Otázka č. 4 - Jaký typ práce respondenti vykonávají:

Graf 8: Typ vykonávané práce – Ženy

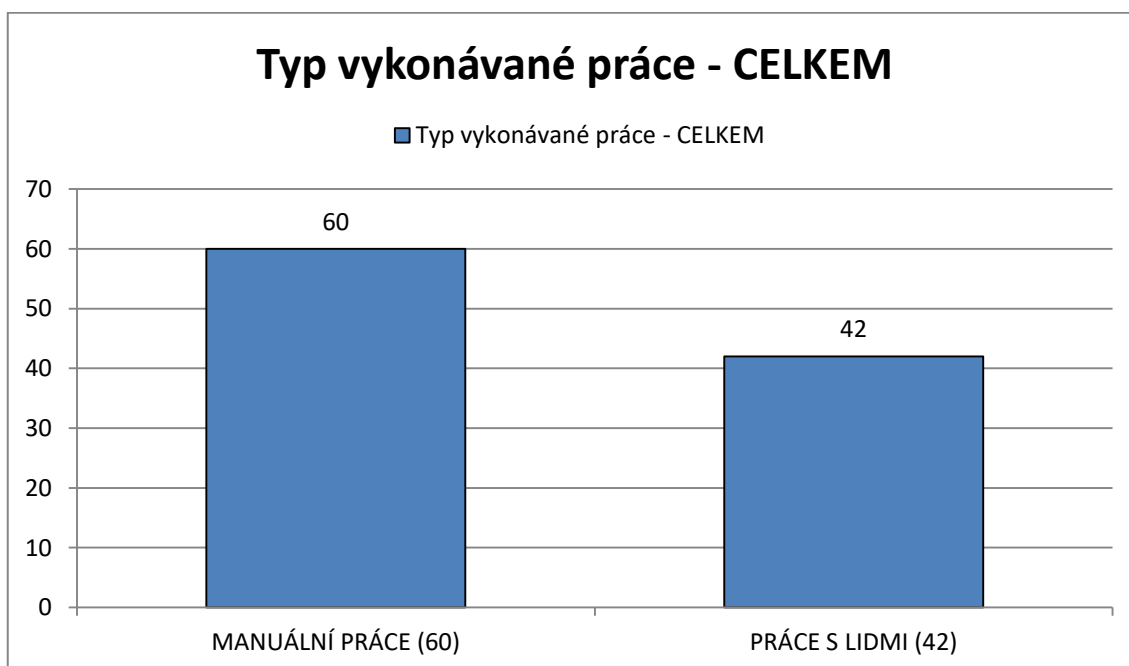




Graf 9: Typ vykonávané práce – Muži



Graf 10: Typ vykonávané práce – Všichni respondenti



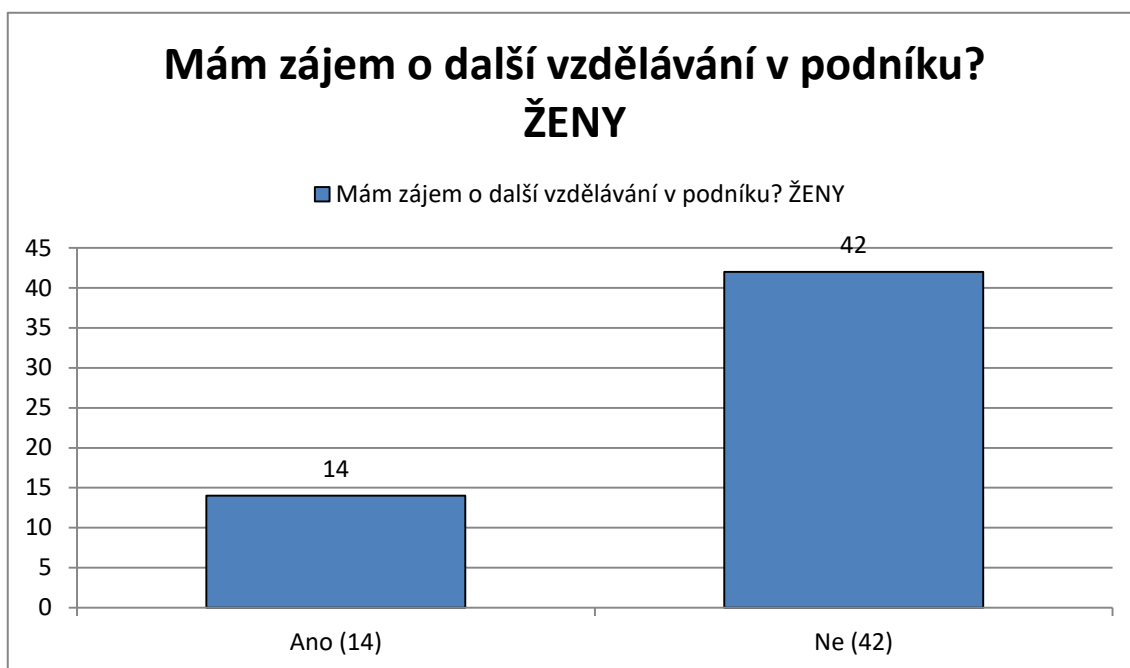
Manuální práci dle výzkumu vykonává 60 respondentů - 31 žen (3 ve věku 18–20 let, 18 ve věku 21–45 let, 6 ve věku 46–55 let a 4 nad 56 let) a 29 mužů (5 ve věku 18–20 let, 15 ve věku 21–45 let, 7 ve věku 46–55 let a 2 nad 56 let). Práci s lidmi vykonává 25 žen (1 ve věku 18–20 let,

18 ve věku 21–45 let, 3 ve věku 46-55 let a 3 nad 56 let) a 17 mužů (1 ve věku 18-20 let, 8 ve věku 21-45 let, 5 ve věku 46–55 let a 3 nad 56 let).

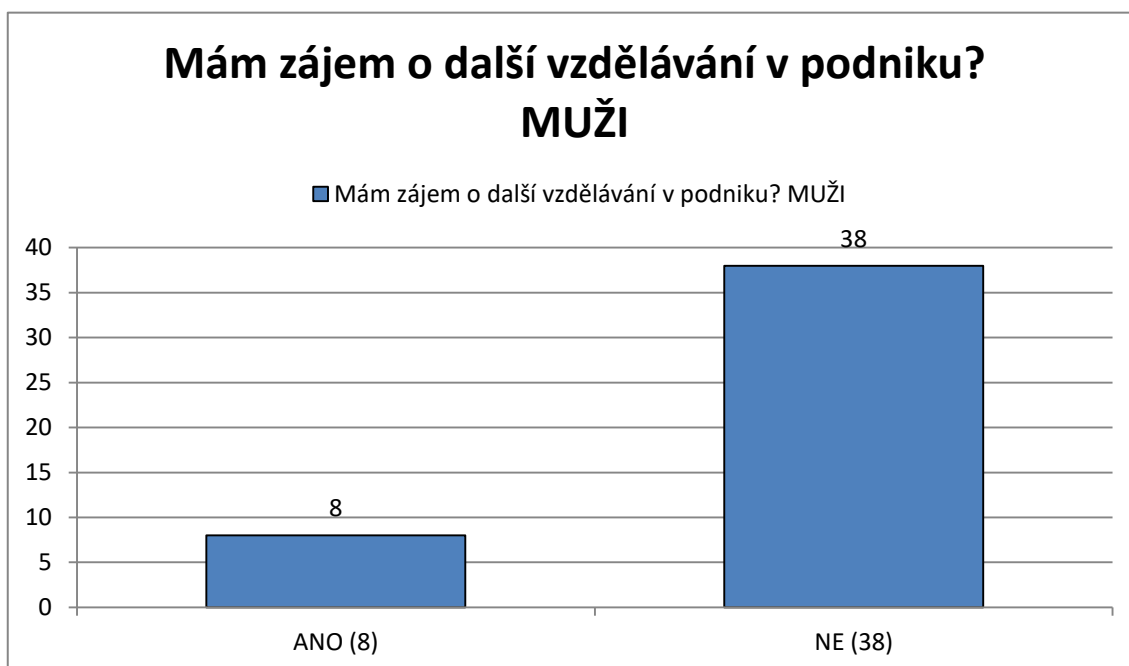
Všichni respondenti pak dohromady vykonávají manuální práci v 59 % a práci s lidmi v 41 %.

#### Otázka č. 5 – Mají respondenti zájem o další vzdělávání v podniku?

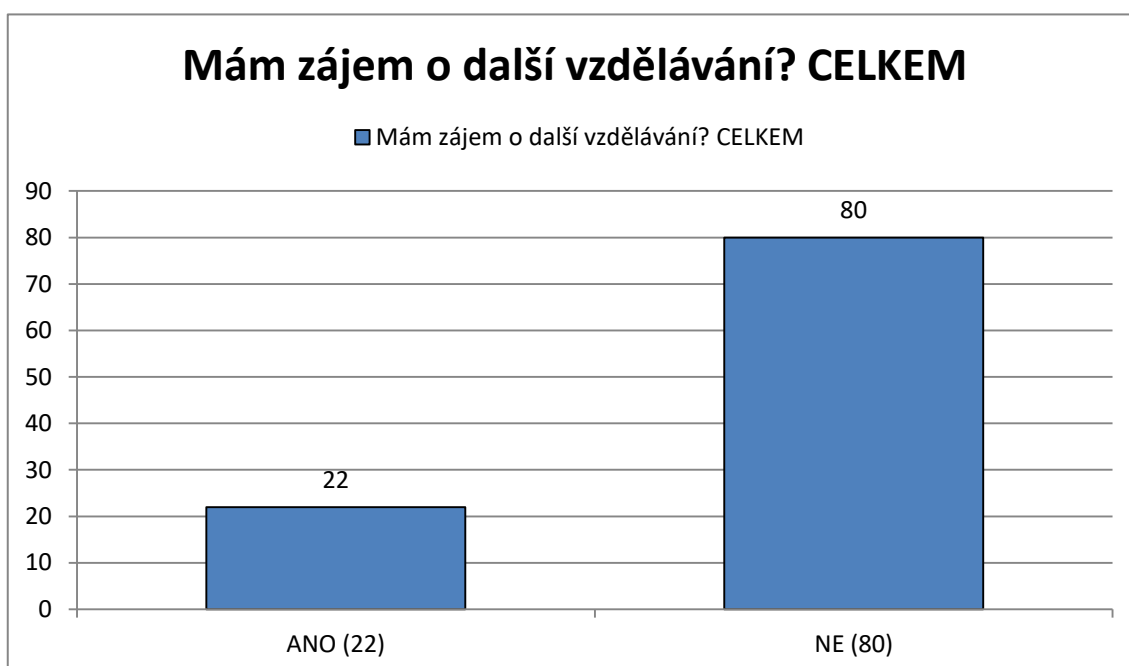
Graf 11: Další vzdělávání v podniku – Ženy



Graf 12: Další vzdělávání v podniku – Muži



Graf 13: Další vzdělávání v podniku – Všichni respondenti



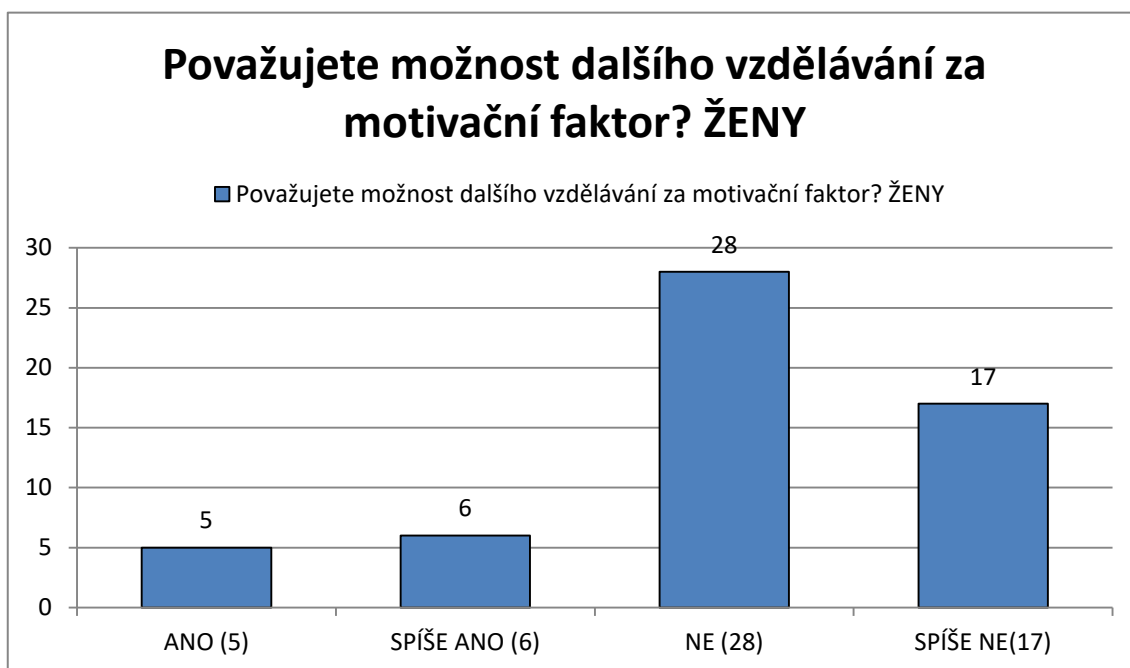
Z výsledků odpovědí respondentů je znát, že příliš nemají zájem o další vzdělávání v rámci svého zaměstnání. O další vzdělávání má zájem pouze 22 % respondentů – 14 žen (2 ve věku 18–20 let, 8 ve věku 21–45 let, 3 ve věku 46–55 let a 1 nad 56 let) a 8 mužů (1 ve věku 18-20 let,

3 ve věku 21–45 let, 3 ve věku 46–55 let a 1 nad 56 let). Z výsledků je patrné, že nejvíce by měli zájem o další vzdělávání respondenti generace X a generace Y.

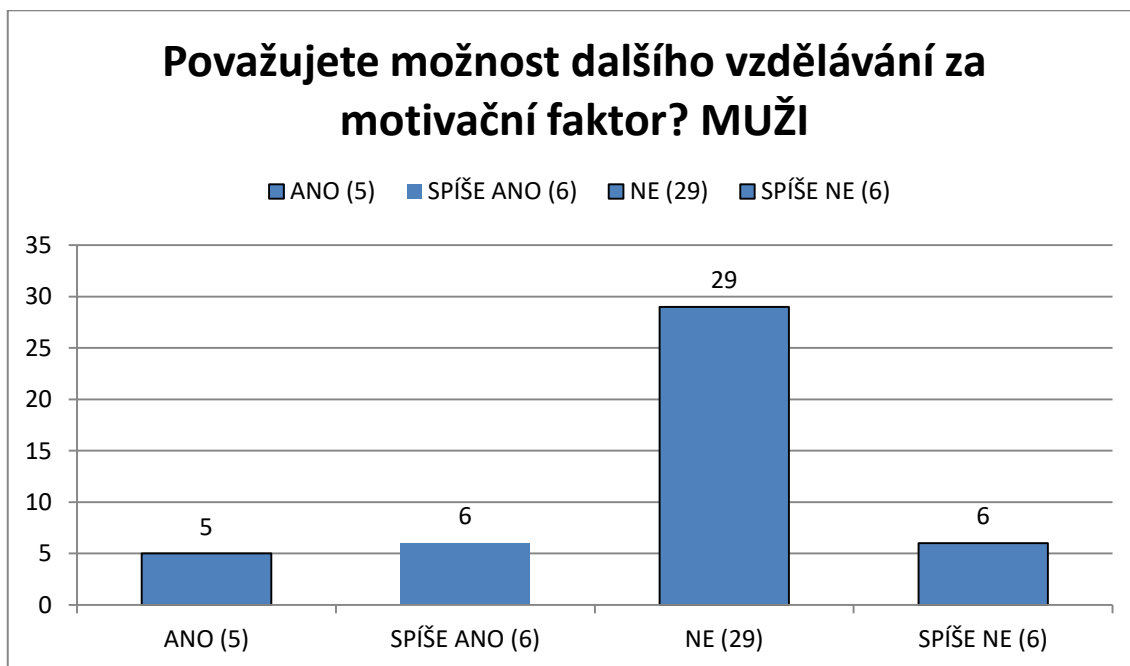
Naopak o další vzdělávání nemá dle výsledků zájem 78 % respondentů – 42 žen (2 ve věku 18–20 let, 28 ve věku 21–45 let, 6 ve věku 46–55 let a 6 nad 56 let) a 38 mužů (5 ve věku 18–20 let, 20 ve věku 21–45 let, 9 ve věku 46–55 let a 4 nad 56 let). Výsledky dokazují, že právě respondenti generace Babyboomers a generace X mají také nejnižší chuť se dále vzdělávat.

**Otázka č. 6 – Považovali by respondenti možnost dalšího vzdělávání za motivační faktor?**

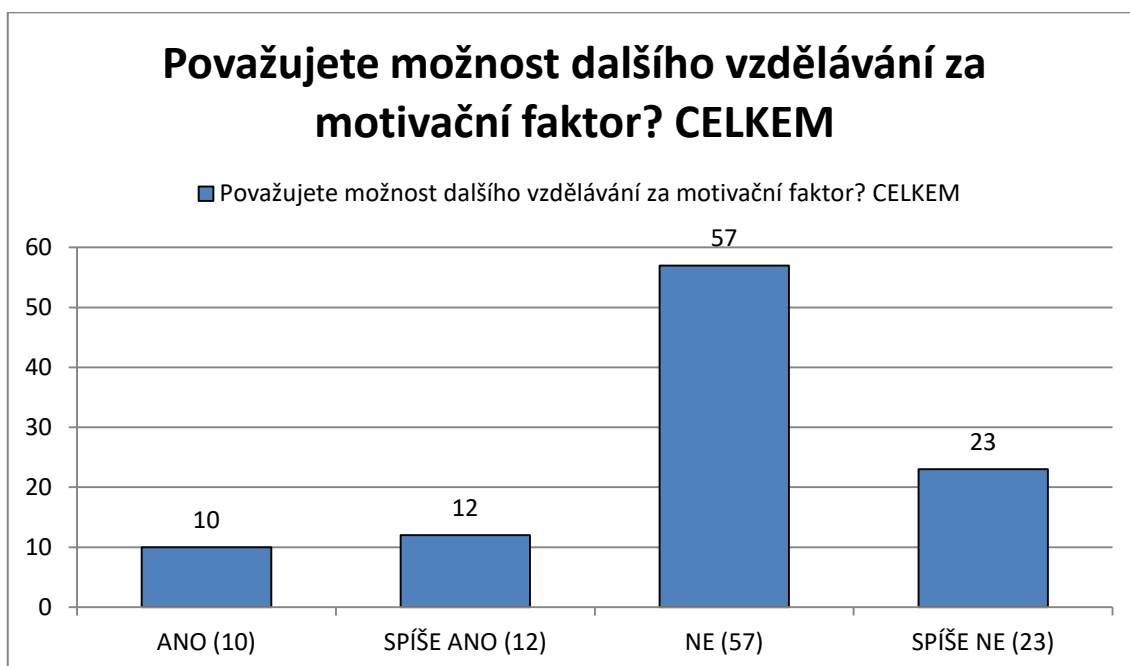
**Graf 14: Další vzdělávání jako motivace – Ženy**



Graf 15: Další vzdělávání jako motivace – Muži



Graf 16: Další vzdělávání jako motivace – Všichni respondenti



Většina respondentů (57 %) nepovažuje možnost dalšího vzdělávání za motivační faktor.

Pro 23 % respondentů spíše není možnost dalšího vzdělávání považována za motivační faktor. Spíše jako motivační faktor vnímá možnost dalšího vzdělávání

12 % respondentů a jako motivační faktor považuje možnost vzdělávání pouhých 10 % respondentů.

5 žen odpovědělo „Ano“ – 1 ve věku 18-20 let, 3 ve věku 21–45 let, 1 ve věku 46–55 let, žena starší 56 let takto neodpověděla. Takovou odpověď volily převážně ženy se SŠ a VŠ vzděláním.

„Spíše ano“ odpovědělo 6 žen – 1 ve věku 18–20 let, 2 ve věku 21–45 let, 2 ve věku 46–55 let a 1 nad 56 let. Nejčastěji tuto odpověď volily ženy se SŠ vzděláním.

„Ne“ uvedlo 28 žen – 1 ve věku 18–20 let, 18 ve věku 21–45 let, 5 ve věku 46–55 let a 4 starší 56 let. Tuto odpověď zvolily všechny zastoupené ženy se základním vzděláním.

„Spíše ne“ odpovědělo 17 žen – 1 ve věku 18–20 let, 13 ve věku 21–45 let, 1 ve věku 46–55 let, 2 starší 56 let. Takovou odpověď nejvíce volily ženy se základním a se SŠ vzděláním.

5 mužů odpovědělo „Ano“ – 1 ve věku 18–20 let, 1 ve věku 21–45 let, 1 ve věku 46–55 let a 1 nad 56 let. Takovou odpověď zvolili nejčastěji muži se SŠ a VŠ vzděláním.

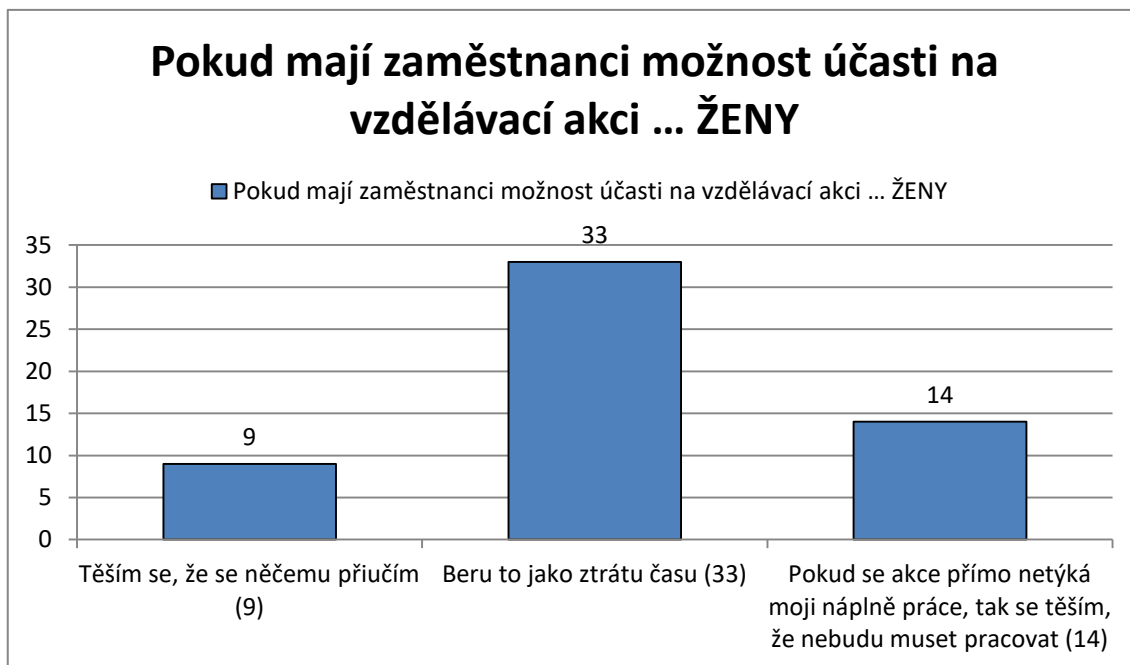
„Spíše ano“ odpovědělo 6 mužů – 2 ve věku 18–20 let, 3 ve věku 21–45 let, 1 ve věku 46–55 let. Muž starší 56 let tuto možnost nezvolil. Takovou odpověď nejvíce volili muži se SŠ vzděláním.

„Ne“ odpovědělo 29 mužů – 3 ve věku 18–20 let, 17 ve věku 21–45 let, 6 ve věku 46–55 let a 3 starší 56 let. Takto nejčastěji odpověděli muži se základním vzděláním a SŠ vzděláním.

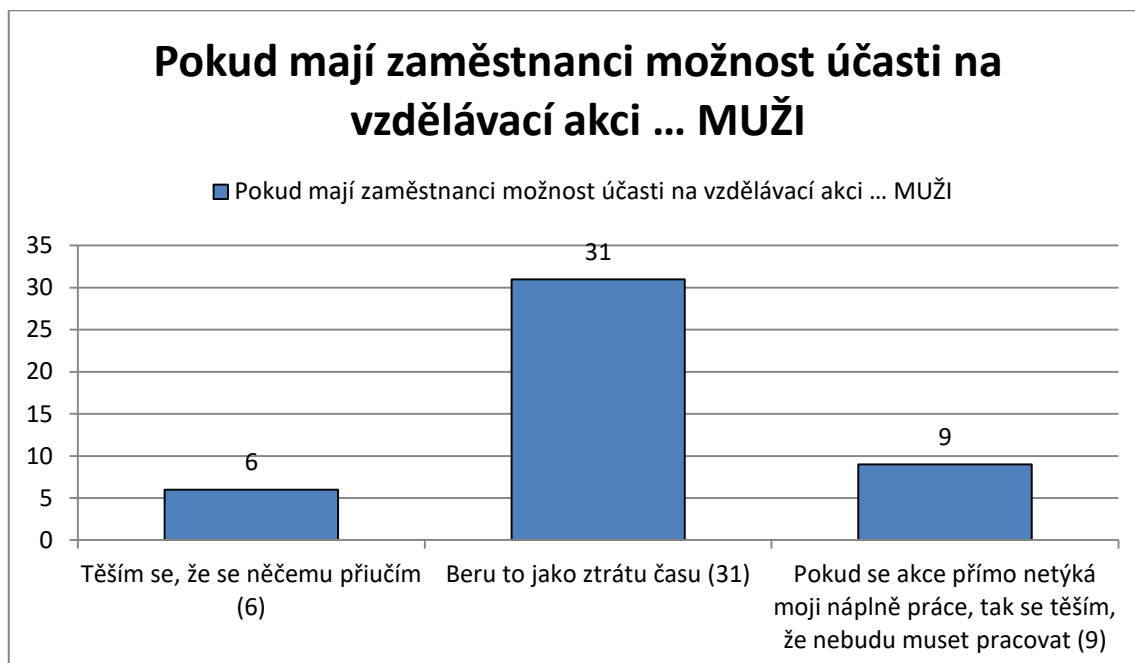
„Spíše ne“ zvolilo 6 mužů – žádný ve věku 18–20 let, 1 ve věku 21–45 let, 4 ve věku 46–55 let a 1 starší 56 let. Nejčastěji tak volili SŠ vzdělání muži.

Otázka č. 7 – Pokud mají zaměstnanci možnost účasti na vzdělávací akci, tak:

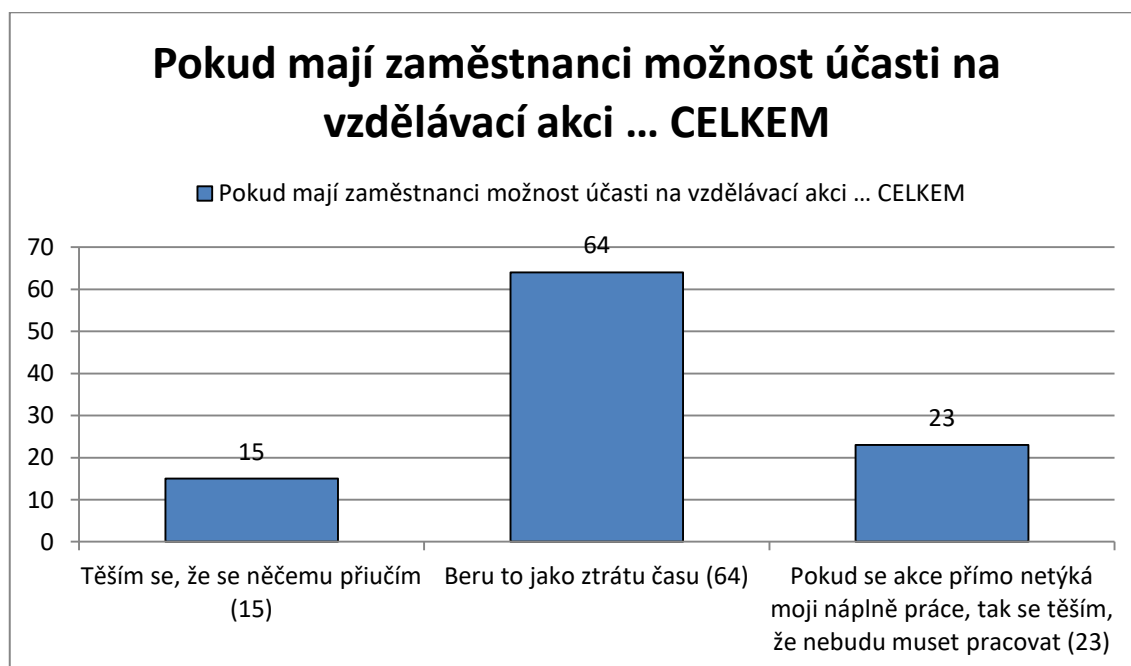
Graf 17: Vnímání vzdělávání v zaměstnání – Ženy



Graf 18: Vnímání vzdělávání v zaměstnání – Muži



Graf 19: Vnímání vzdělávání v zaměstnání – Všichni respondenti



Možnost účasti na vzdělávací akci by rádo využilo 15 % respondentů. Pro 23 % respondentů by účast na vzdělávací akci byla atraktivní, kdyby se přímo nezabývala jejich stereotypními pracovními činnostmi a považovali by ji jako možnost úlevy od pracovního výkonu. Pro 64 % respondentů by možnost účasti na vzdělávací akci byla ztrátou času.

Pozitivně by byla vnímána 9 ženami (1 ve věku 18–20 let, 4 ve věku 21–45 let, 2 ve věku 46–55 let a 2 nad 56 let) a 6 muži (1 ve věku 18–20 let, 2 ve věku 21–45 let, 2 ve věku 46–55 let a 1 nad 56 let). Nejčastěji byla tato možnost odpovědi vnímána právě VŠ vzdělanými ženami a SŠ vzdělanými muži.

Jako úlevu od pracovního výkonu by jí považovalo 14 žen (2 ve věku 18–20 let, 8 ve věku 21–45 let, 3 ve věku 46–55 let a 1 starší 56 let) a 9 mužů (2 ve věku 18–20 let, 4 ve věku 21–45 let, 2 ve věku 46–55 let a 1 nad 56 let). Často tak odpověděli muži a ženy – zástupci generace Z, kteří měli základní vzdělání nebo SŠ vzdělání.

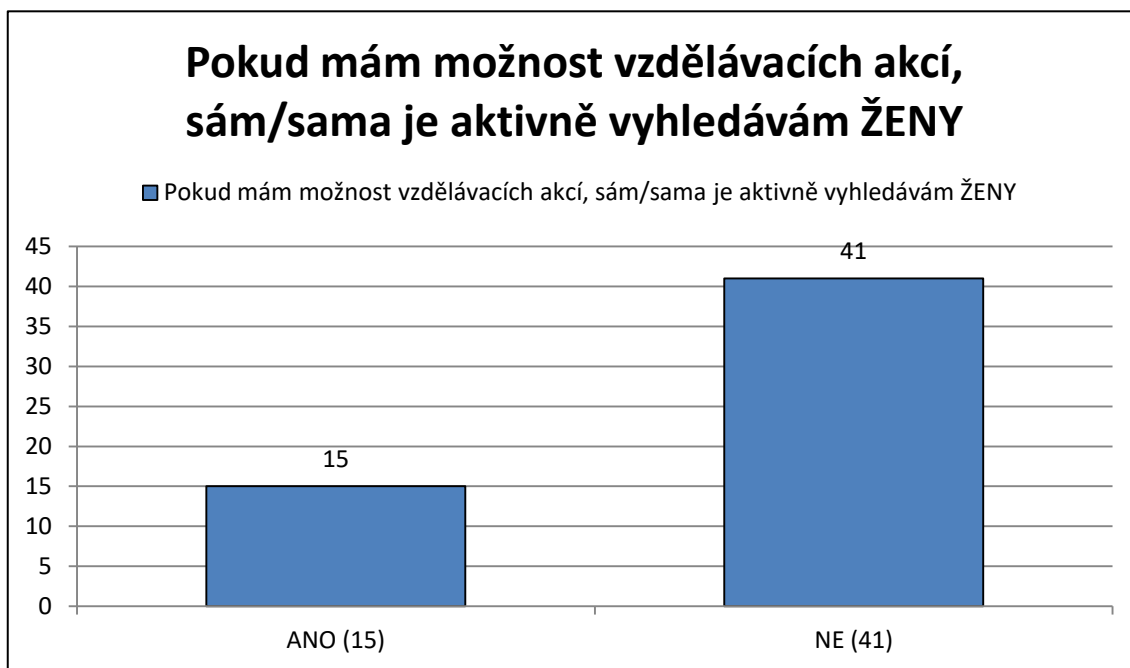
Jako ztrátu času by takovou možnost považovalo 33 žen (1 ve věku 18–20 let, 24 ve věku 21–45 let, 4 ve věku 46–55 let a nad 56 let) a 31 mužů (3 ve věku 18–20 let, 17 ve věku 21–45 let, 8 ve věku 46–55 let, 3 ve věku nad 56 let).



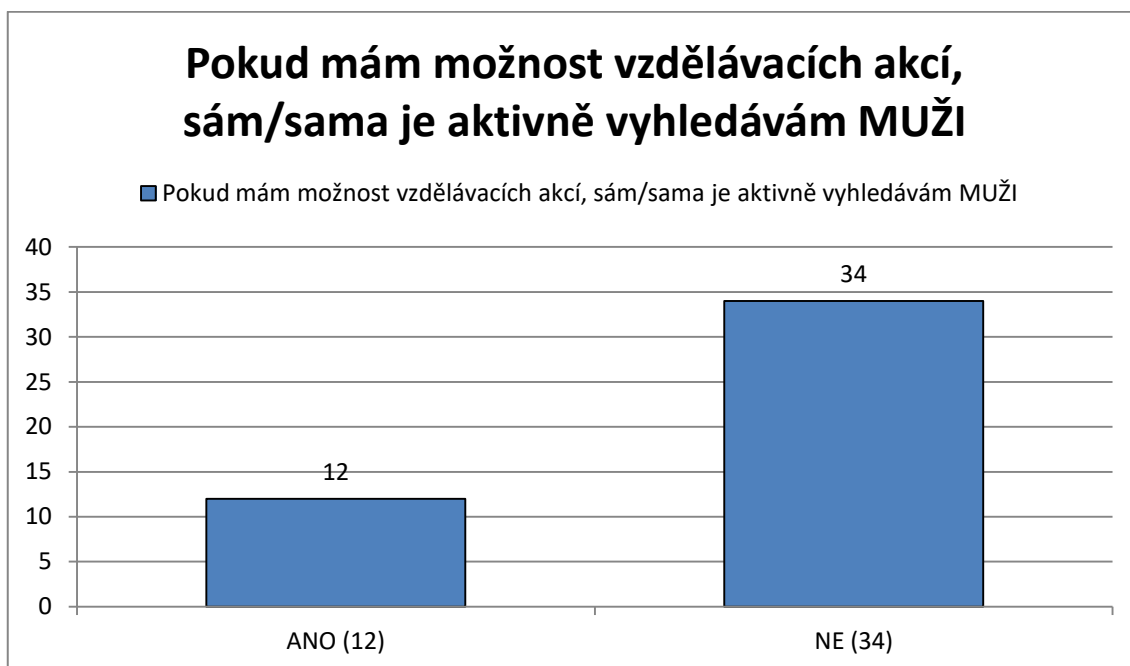
Jako nejvíce negativní byla možnost vzdělávací akce považována generací Y.

**Otázka č. 8 – Pokud mají respondenti možnost dalšího vzdělávání v rámci zaměstnání, vyhledávají sami školící akce?**

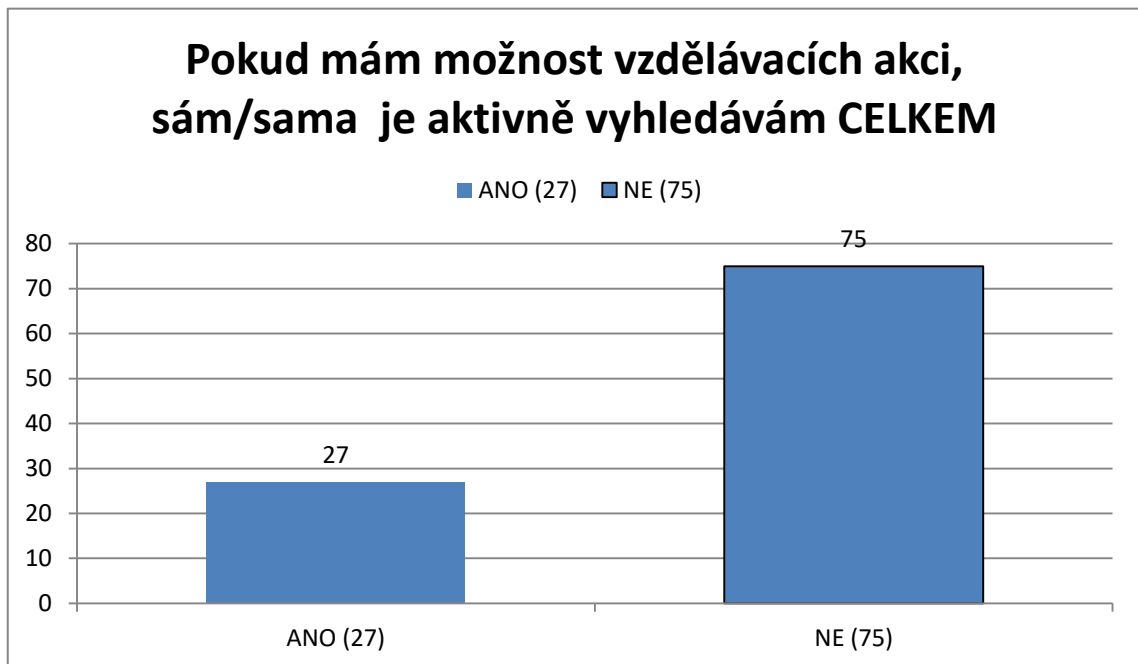
**Graf 20: Vyhledávání vzdělávacích akcí – Ženy**



**Graf 21: Vyhledávání vzdělávacích akcí – Muži**



Graf 22: Vyhledávání vzdělávacích akcí – Všichni respondenti

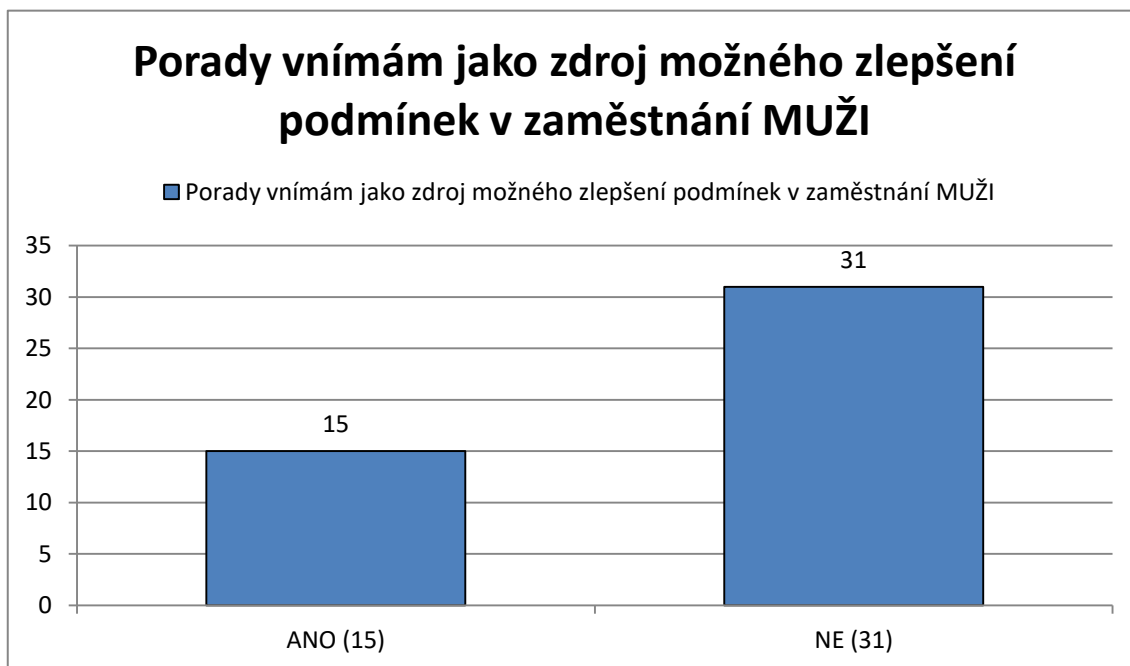


Ze zjištění vyplývá, že 74 % respondentů si samo aktivně nevyhledává vzdělávací akce (41 žen – 3 ve věku 18–20, 29 ve věku 21–45, 4 ve věku 46–55 a 5 nad 56 let a 34 mužů – 5 ve věku 18–20 let, 19 ve věku 21–45 let, 6 ve věku 46–55 let a 4 nad 56 let), pouze 26 % respondentů je v tomto směru aktivních (15 žen – 1 ve věku 18–20 let, 7 ve věku 21–45 let, 5 ve věku 46–55 let a 2 nad 56 let a 12 mužů – 1 ve věku 18–20 let, 4 ve věku 21–45 let, 6 ve věku 46–55 let a 1 nad 56 let).

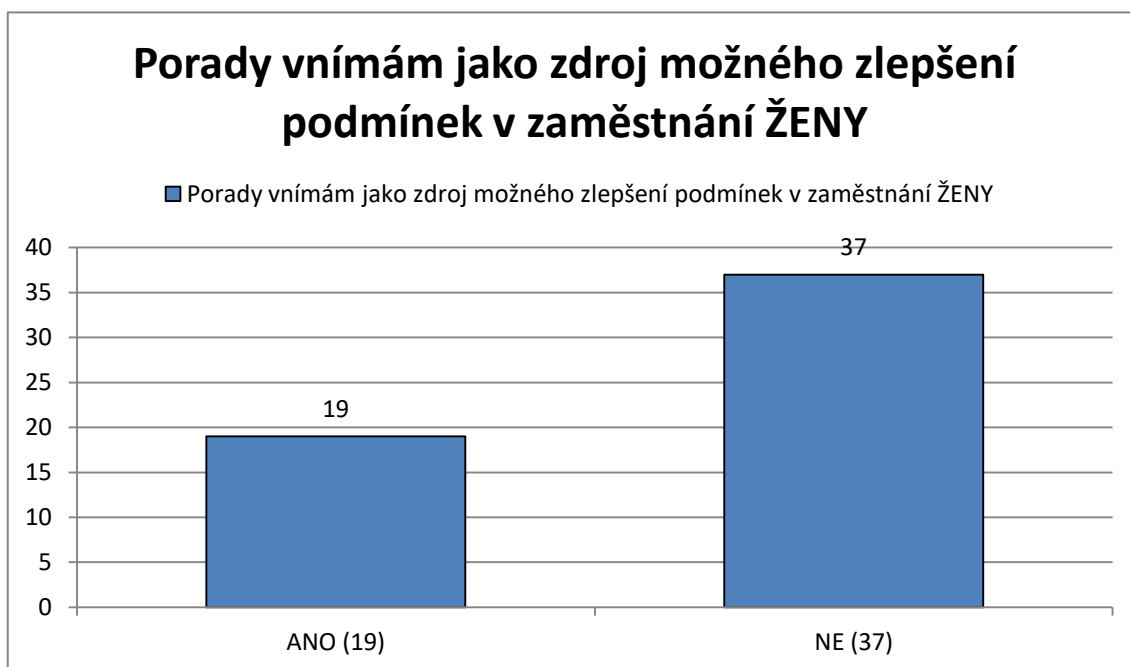
Nejvíce aktivní v samostatném vyhledávání školicích akcí jsou zástupci generací X a Y – zároveň ti, kteří dosahovali VŠ vzdělání.

**Otázka č. 9 – Vnímají respondenti porady jako zdroj možného zlepšení podmínek v zaměstnání?**

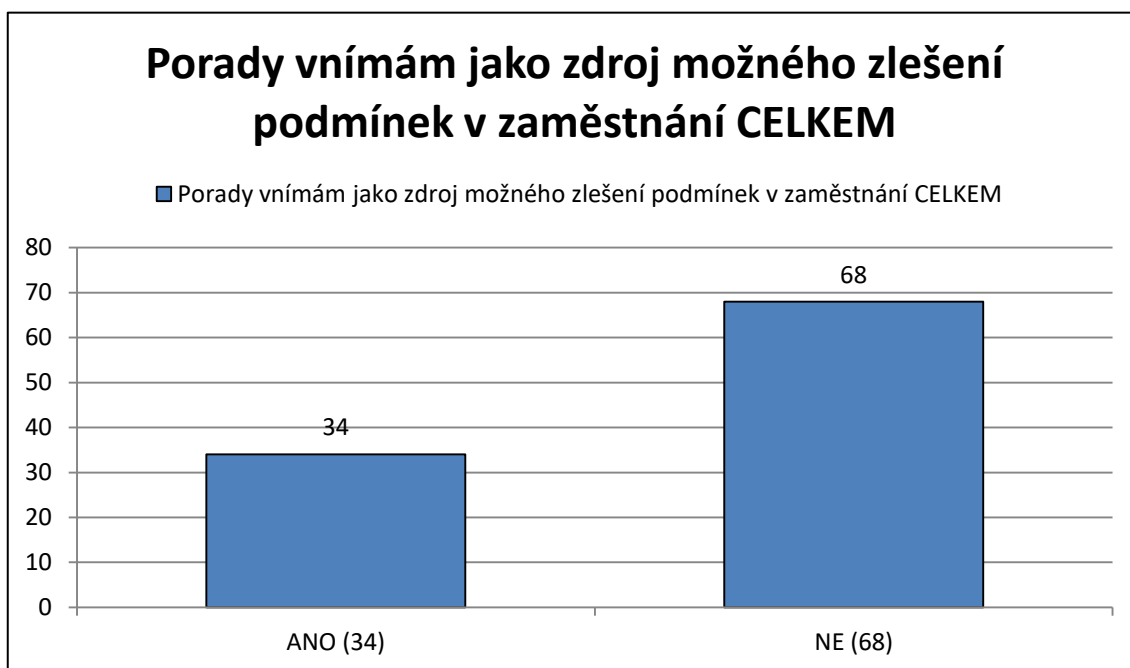
Graf 23: Vnímání porad v zaměstnání – Ženy



Graf 24: Vnímání porad v zaměstnání – Muži



Graf 25: Vnímání porad v zaměstnání – Všichni respondenti

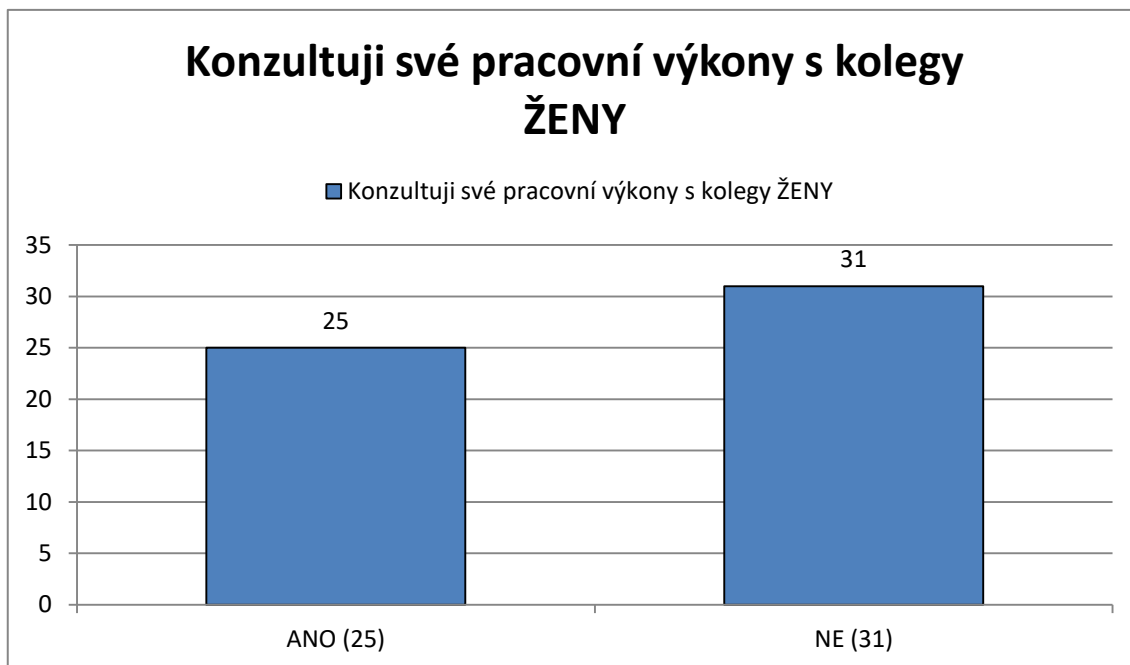


Pozitivní vnímání porad v zaměstnání pro možné zlepšení podmínek vnímá pouze 33 % respondentů (19 žen – 1 ve věku 18–20 let, 11 ve věku 21–45 let, 4 ve věku 46–55 let, 3 nad 56 let a 15 mužů – 1 ve věku 18–20 let, 7 ve věku 21–45 let, 5 ve věku 46–55 let a 2 nad 56 let). Naopak pozitivně nevnímají možnosti porad ženy v počtu 37 – 3 ve věku 18–20 let, 25 ve věku 21–45 let, 5 ve věku 46–55 let a 4 nad 56 let a 31 mužů – 5 ve věku 18–20, 16 ve věku 21–45 let, 7 ve věku 46–55 let, 3 nad 56 let).

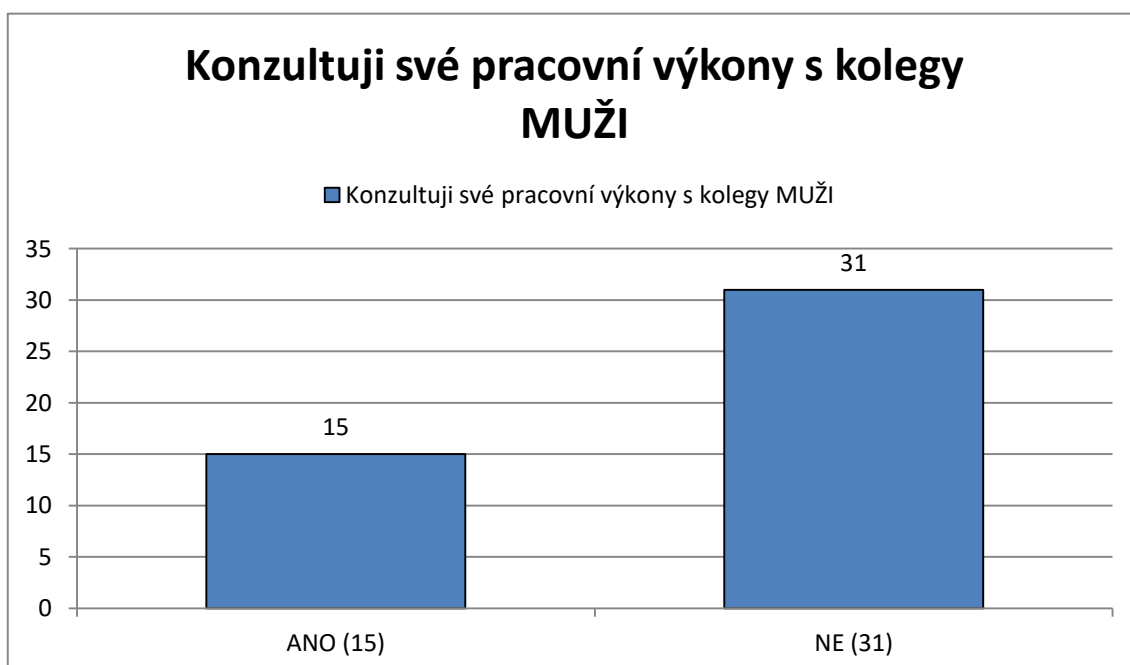
Dle odpovědí respondentů nejvíce negativně vnímají porady respondenti se základním vzděláním.

Otázka č. 10 – Konzultují respondenti své pracovní výsledky s kolegy?

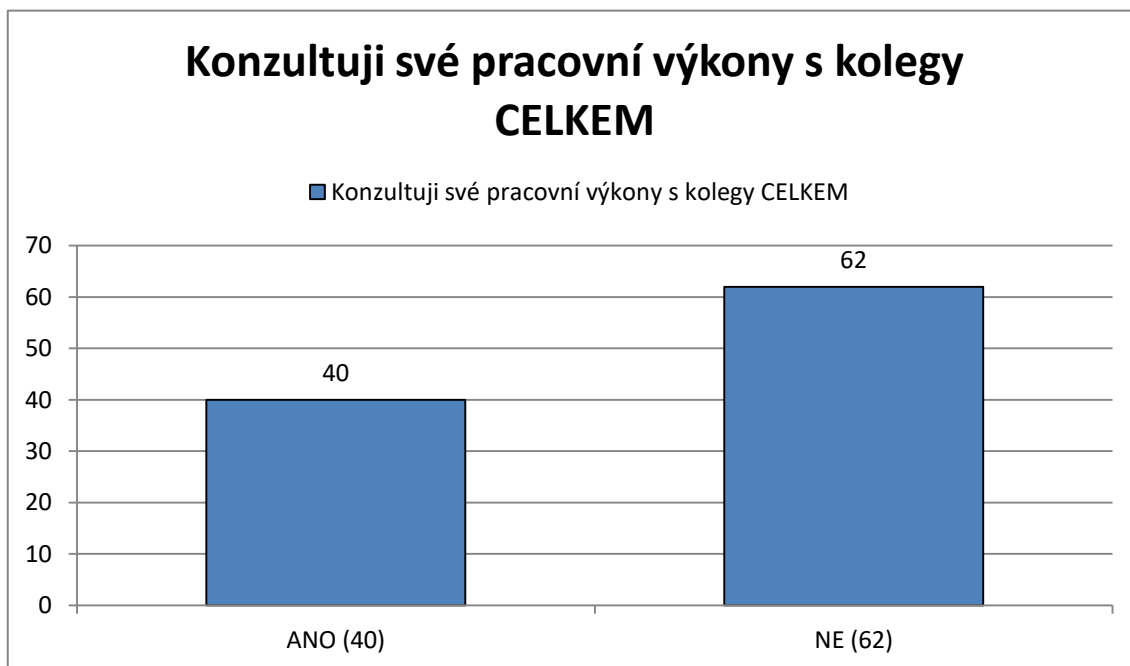
Graf 26: Konzultace – Ženy



Graf 27: Konzultace – Muži



Graf 28: Konzultace – Všichni respondenti

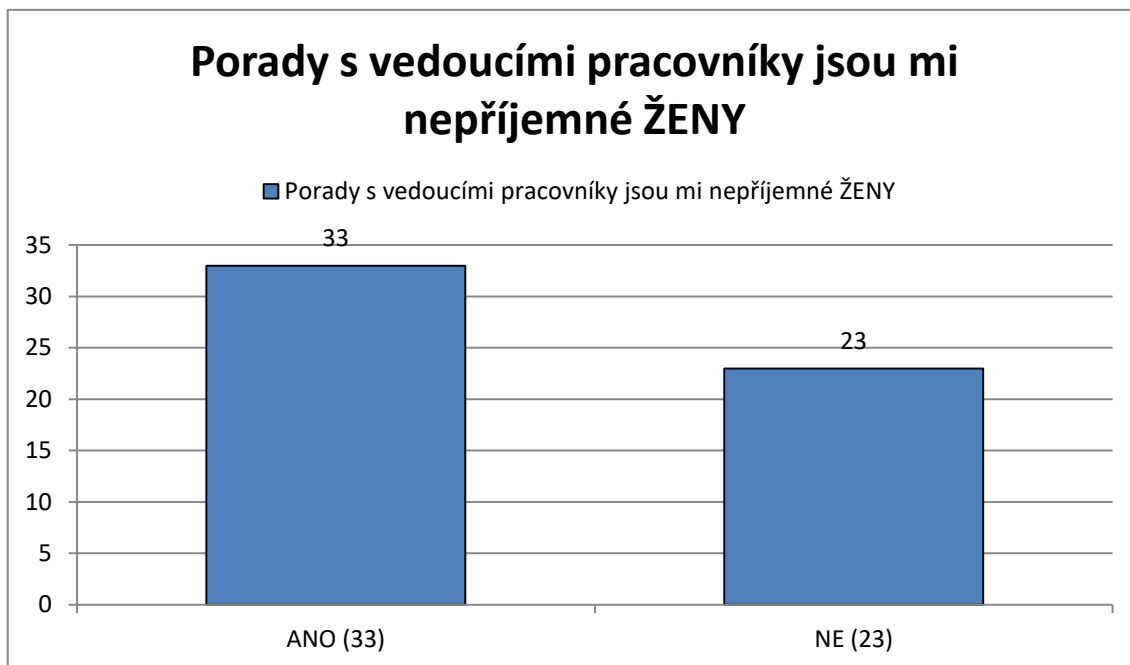


Ze zjištění vyplývá, že pravidelně konzultuje výsledky své práce se svými kolegy 39 % respondentů (25 žen – 2 ve věku 18–20 let, 16 ve věku 21–45 let, 4 ve věku 46–55 let, 3 ve věku nad 56 let a 15 mužů – 3 ve věku 18–20 let, 6 ve věku 21–45 let, 4 ve věku 46–55 let a 2 nad 56 let). Naopak nekonzultuje 31 žen – 2 ve věku 18–20 let, 20 ve věku 21–45 let, 5 ve věku 46–55 let a 4 nad 56 let a 31 mužů – 3 ve věku 18–20 let, 17 ve věku 21–45 let, 8 ve věku 46–55 let a 3 nad 56 let).

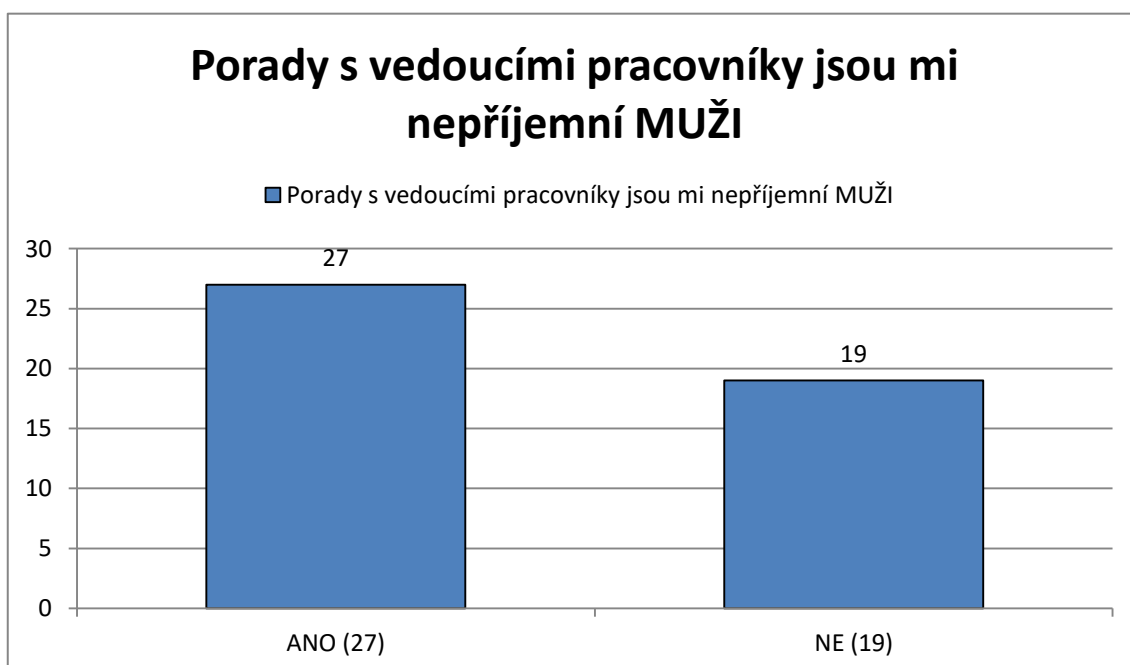
Ukázalo se, že méně konzultují muži a více konzultují SŠ a VŠ vzdělání respondenti. Nejvíce sdílí jsou zároveň zástupci generace Y.

Otázka č. 11 – Vnímají respondenti porady s vedoucími jako nepříjemné?

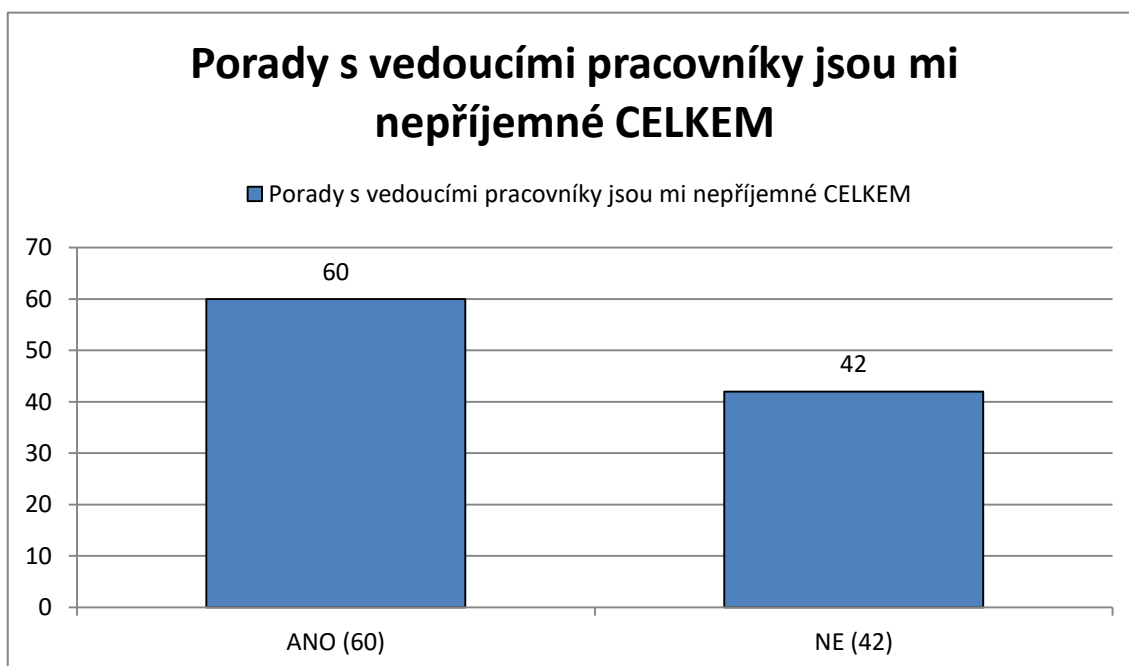
Graf 29: Porady s vedením – Ženy



Graf 30: Porady s vedením – Muži



Graf 31: Porady s vedením – Všichni respondenti



Porady s vedoucími pracovníky nejsou nepříjemné 41 % respondentům – 23 ženám (1 ve věku 18–20 let, 15 ve věku 21–45 let, 4 ve věku 46–55 let a 3 nad 56 let) a 19 mužům – 1 ve věku 18–20 let, 7 ve věku 21–45 let, 8 ve věku 46–55 let a 3 nad 56 let.

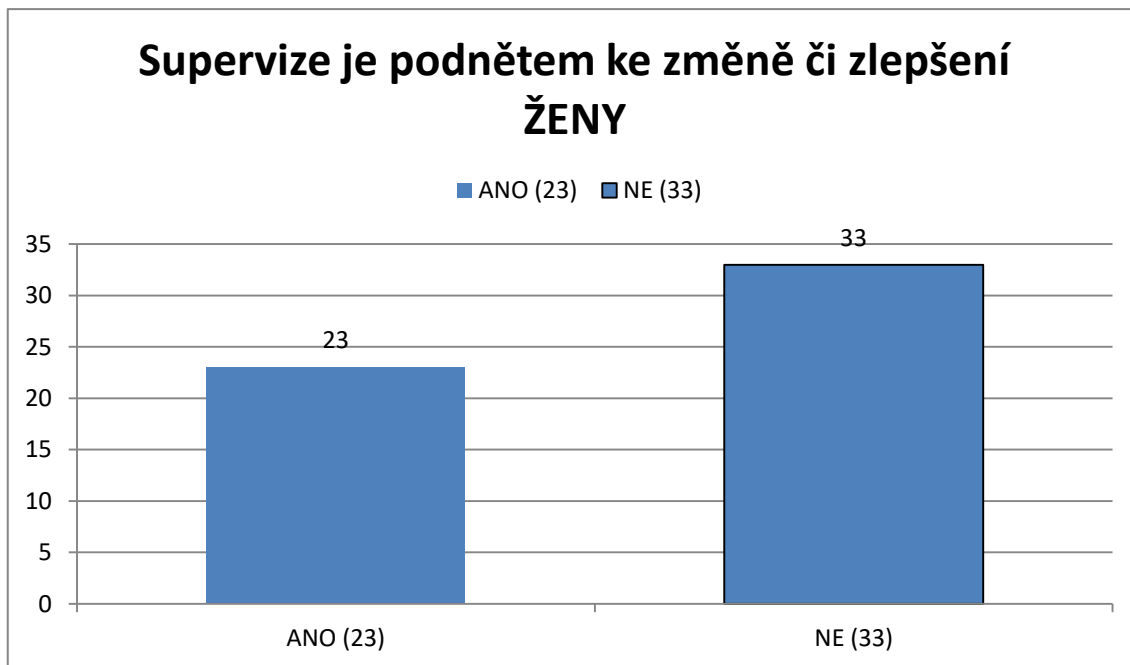
Nepříjemné jsou 59 % - 33 ženám (3 ve věku 18–20 let, 21 ve věku 21–45 let, 5 ve věku 46–55 let a 4 nad 56 let) a 27 mužům (5 ve věku 18–20 let, 16 ve věku 21–45 let, 4 ve věku 46–55 let a 2 nad 56 let).

Ze zjištění vyplynulo, že nejméně nepříjemné jsou tyto porady ženám zastoupeným v generaci Y a mužům generace X. Také se prokázalo, že takovou odpověď nejčastěji volili respondenti s VŠ vzděláním.

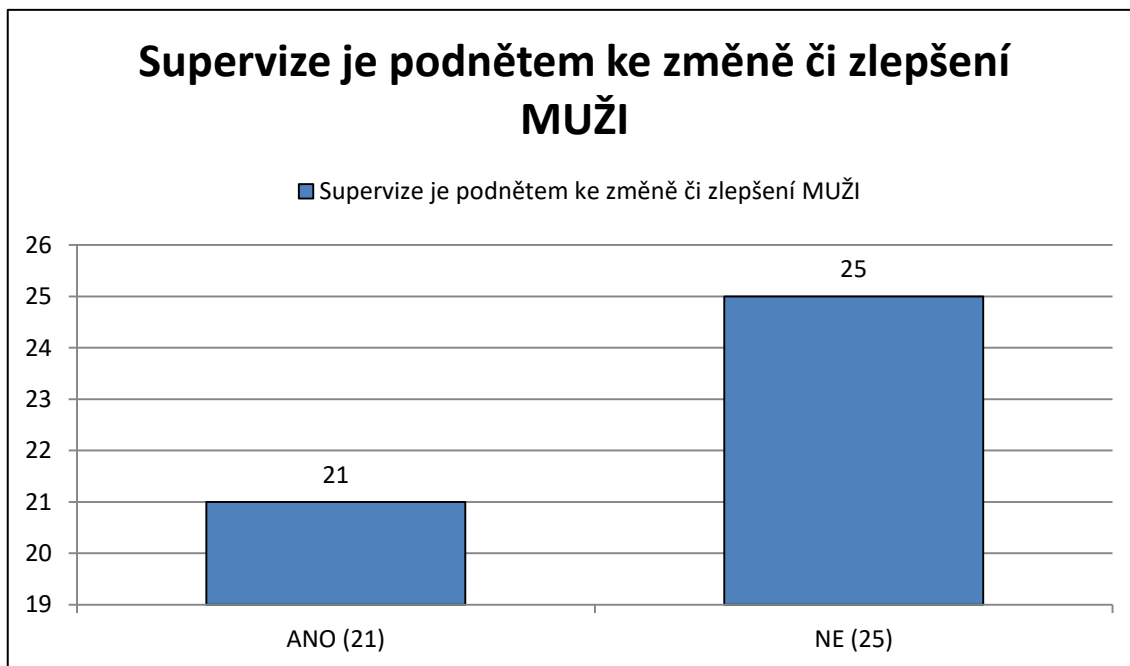


Otázka č. 12 – Vnímají respondenti supervizi jako příležitost ke zlepšení či změně?

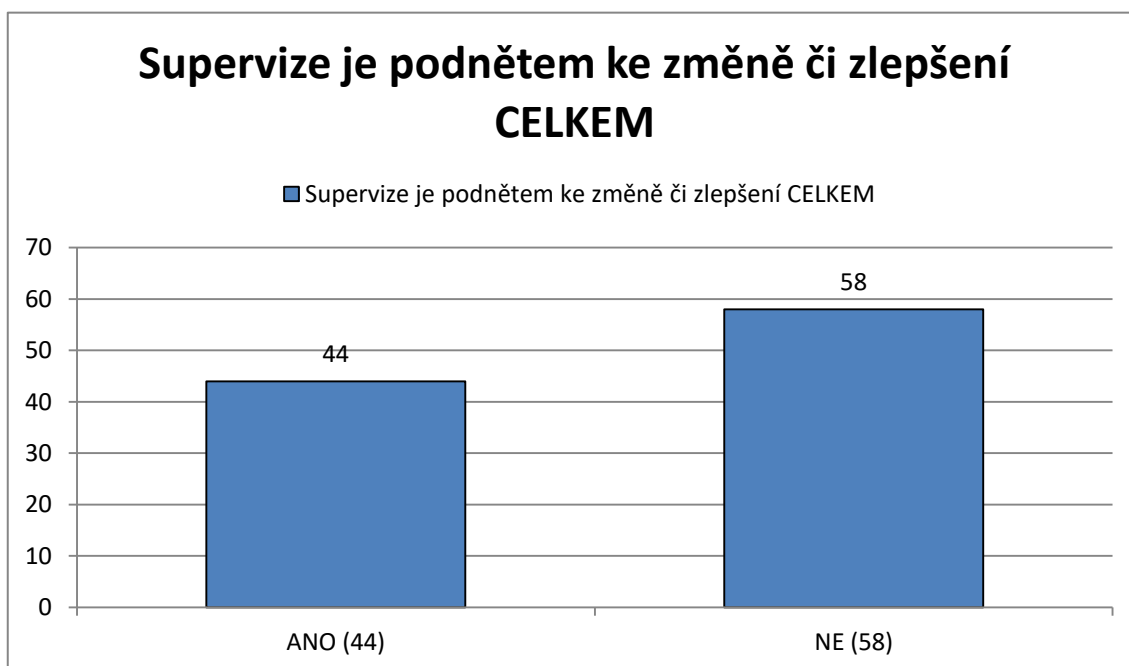
Graf 32: Supervize – Ženy



Graf 33: Supervize – Muži



Graf 34: Supervize – Všichni respondenti



Jako příležitost ke změně vnímá supervizi 44 % respondentů (23 žen – 2 ve věku 18–20 let, 14 ve věku 21–45 let, 5 ve věku 46–55 let a 2 nad 56 let a 21 mužů – 2 ve věku 18–20 let, 12 ve věku 21–45 let, 5 ve věku 46–55 let, 2 nad 56 let). Naopak ji vnímá 58 % respondentů – 33 žen – 2 ve věku 18–20 let, 22 ve věku 21–45 let, 4 ve věku 46–55 let a 5 nad 56 let a 25 mužů – 4 ve věku 18–20 let, 11 ve věku 21–45 let, 7 ve věku 46–55 let a 3 nad 56 let). Nejvíce pozitivně supervizi vnímají zástupci generace Y.

**Otázka č. 13** – Otevřená otázka s neomezeným množstvím odpovědí týkající se důležitosti benefitů přinesla 6 nejčastěji uváděných druhů benefitů, ač byly uváděny v různých synonymech.

**Tabulka 1: Atraktivita benefitů**

Druh benefitu	ŽENY	MUŽI	CELKEM
Finanční odměna	42	38	80
Studijní volno	4	2	6
Více dnů dovolené	8	6	14
Stravenky	2	1	3
Služební telefon, automobil, PC, apod.	3	5	8
Povýšení	4	7	11

Na tuto otázku bylo přineseno celkem 122 odpovědí – 63 od žen a 59 od mužů, tzn., že ženy v průměru odpovídaly 1,1 odpovědí a muži v průměru 1,3 odpovědí.

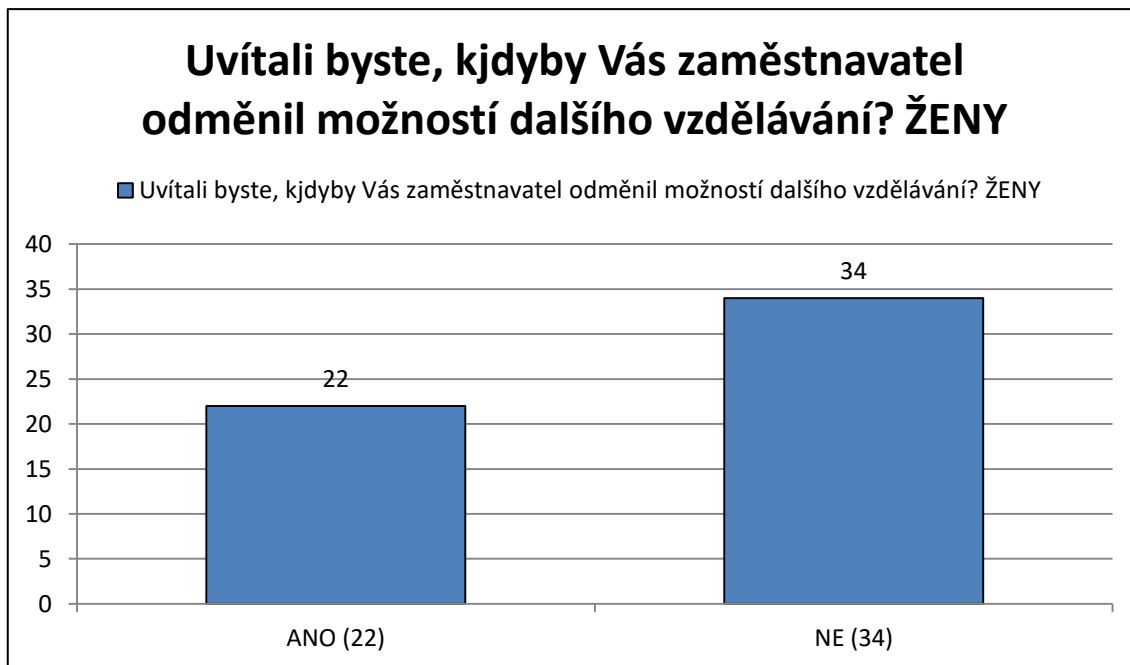
Nejčastěji uváděným atraktivním benefitem byla uváděna finanční odměna.

Muži pak často zmiňovali také možnost povýšení, naopak ženy spíše navýšení počtu dnů dovolené.

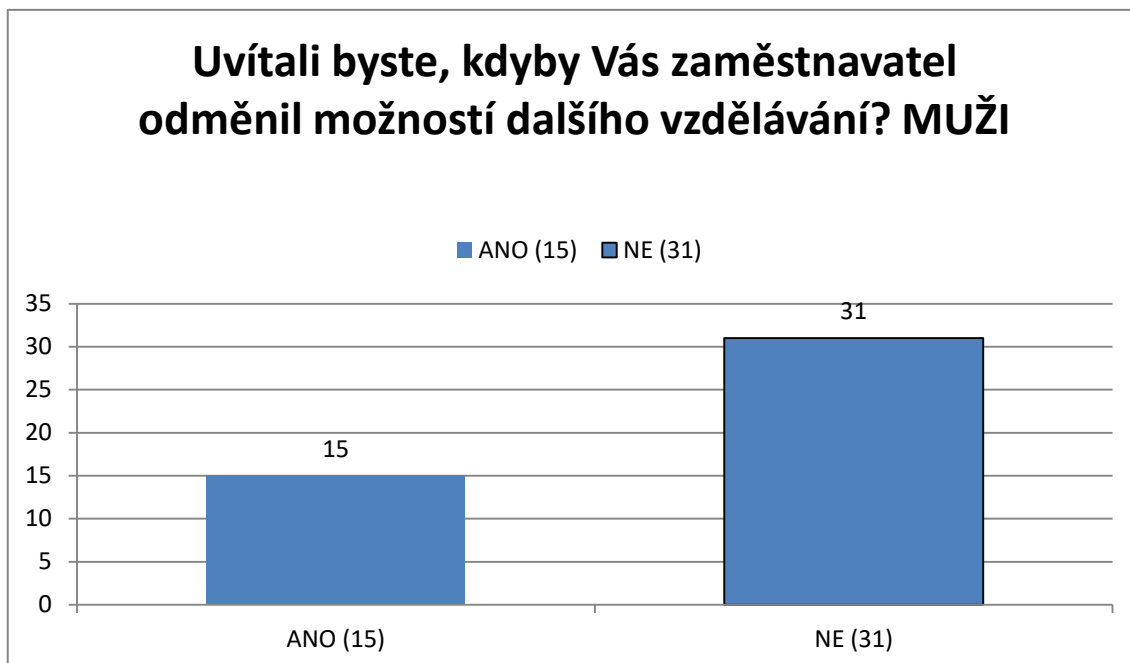
Bohužel se nepotvrdilo, že by respondenti upřednostňovali benefit zaměřený na možnost dalšího vzdělávání při zaměstnání. Nejčastěji vyhledávaným benefitem je finanční odměna (typická pro zástupce generace Y), více dnů dovolené (oceňovaná generací X), služební telefon, PC aj. (ideální pro generaci Z). Benefit týkající se vzdělávání byl uváděn pouze minimálně.

Otázka č. 14 – Uvítali by respondenti, kdyby je zaměstnavatel odměnil možností dalšího vzdělávání?

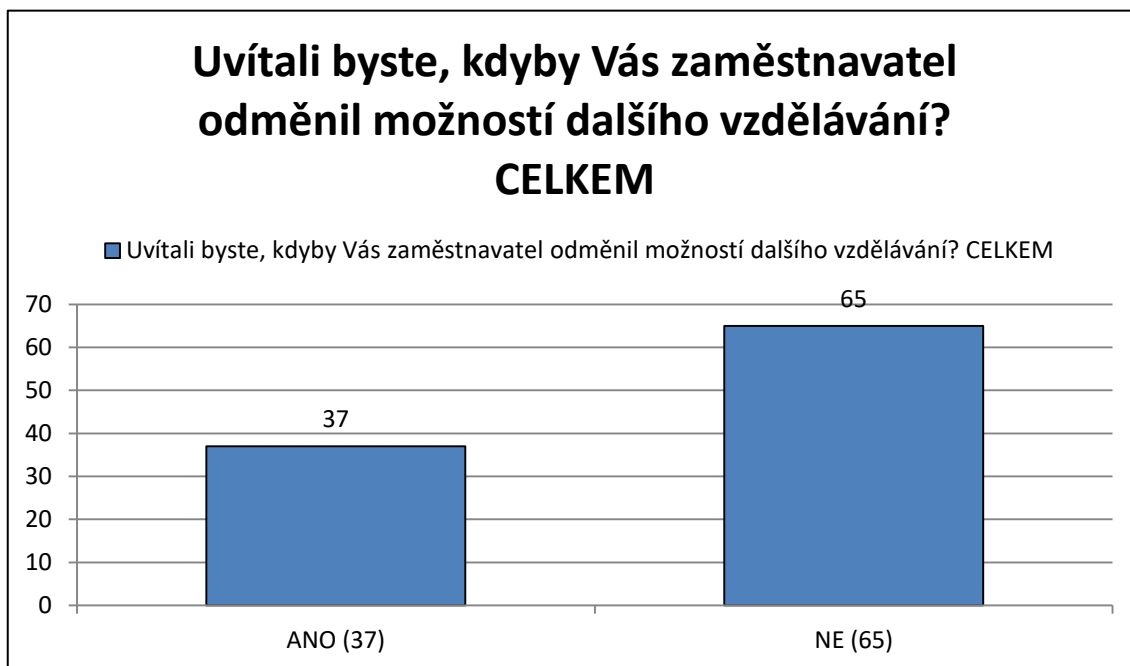
Graf 35: Další vzdělávání jako benefit – Ženy



Graf 36: Další vzdělávání jako benefit – Muži



Graf 37: Další vzdělávání jako benefit – Všichni respondenti



Ze zjištěných odpovědí respondentů vyplynulo, že 64 % respondentů by neuvítalo možnost DV od zaměstnavatele (34 žen – 3 ve věku 18–20 let, 21 ve věku 21–45 let, 5 ve věku 46–55 let, 5 nad 56 let a 31 mužů – 4 ve věku 18–20 let, 15 ve věku 21–45 let, 8 ve věku 46–55 let a 4 nad 56 let).

Ocenilo by tuto možnost 36 % respondentů – 22 žen (1 ve věku 18–20 let, 15 ve věku 21–45 let, 4 ve věku 46–55 let a 2 nad 56 let) a 15 mužů (2 ve věku 18–20 let, 8 ve věku 21–45 let, 4 ve věku 46–55 let a 1 nad 56 let).

Nejvíce by možnost dalšího vzdělávání ocenili respondenti zastupující generaci Y a nejčastěji s vyšším stupněm dosaženého vzdělání.

#### **Otázka č. 15 – O jaký druh dalšího vzdělávání by měli respondenti zájem?**

Tato otevřená otázka přinesla odpovědi zaměřené na 4 oblasti – studium na SŠ/VŠ, kurzy rozšiřující vědomosti v oboru nebo povinné vzdělávání, doplnění kvalifikace za pomoci kurzu (např. získání lešenářského průkazu či svářečského průkazu apod.) nebo odpověď, která poukázala na to, že respondenti nemají o žádný druh dalšího vzdělávání zájem.

**Tabulka 2: Zájem o vzdělávání**

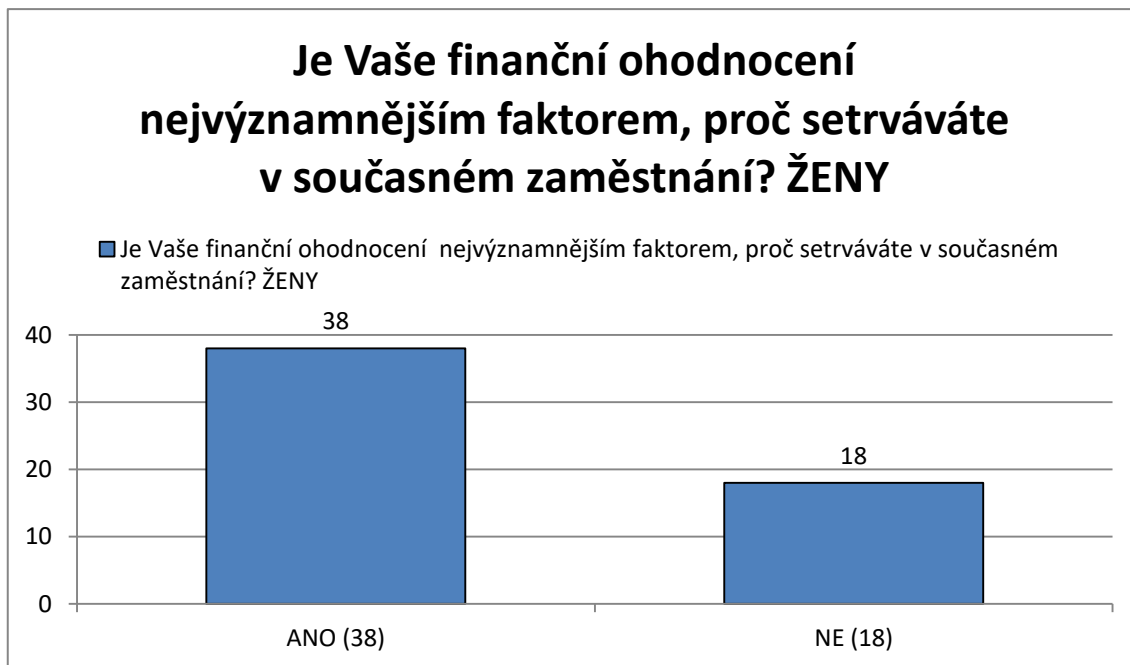
ŽENY	Studium na SŠ/VŠ	Kurzy rozšiřující znalosti	Doplnění kvalifikace – specializované kurzy	Žádné
18-20 let	1	1	0	2
21-45 let	2	8	8	18
46-55 let	1	2	1	5
nad 56 let	0	1	2	4
<b>Celkem</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>29</b>
MUŽI	Studium na SŠ/VŠ	Kurzy rozšiřující znalosti	Doplnění kvalifikace – specializované kurzy	Žádné
18-20 let	1	0	3	2
21-45 let	2	4	6	11
46-55 let	0	3	2	7
nad 56 let	0	1	1	3
<b>Celkem</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>23</b>
VŠICHNI	Studium na SŠ/VŠ	Kurzy rozšiřující znalosti	Doplnění kvalifikace – specializované kurzy	Žádné
<b>CELKEM</b>	<b>7</b>	<b>20</b>	<b>23</b>	<b>52</b>

Odpovědi respondentů přinesly fakt, že téměř většina z nich nestojí o další vzdělávání při zaměstnání. Pokud už respondenti volili další vzdělávání, nejčastěji se jednalo o rozšiřování kvalifikace za pomoci specializovaných kurzů nebo o kurzy zaměřené na prohlubování znalostí respondentů.

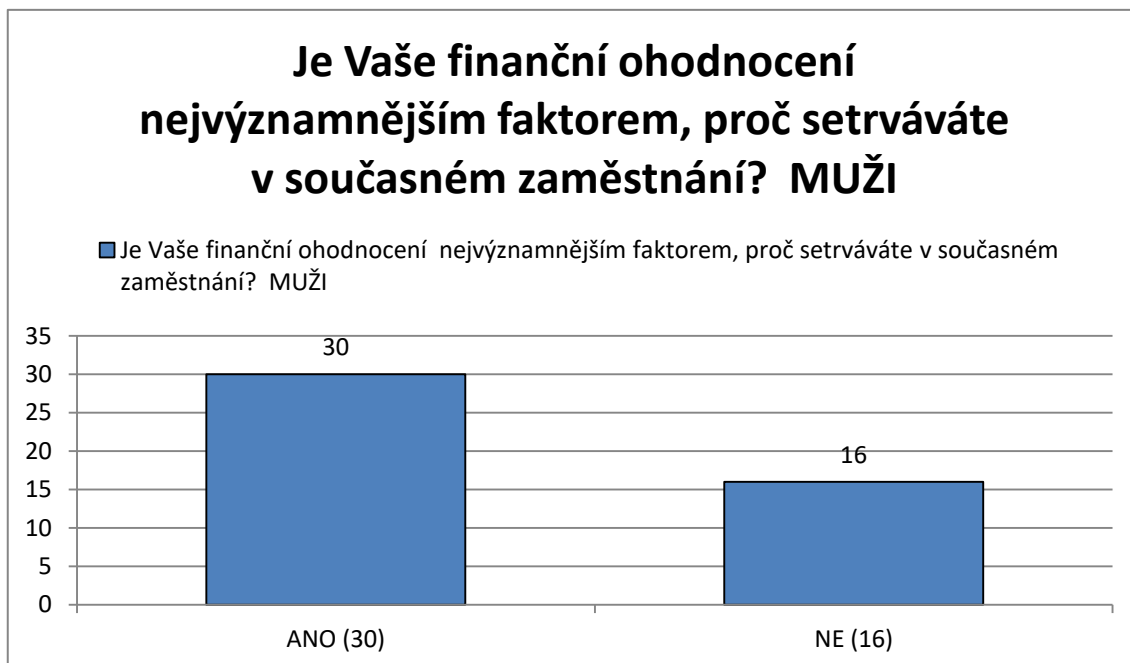
Některou z možností dalšího vzdělávání by pak nejčastěji volili zástupci generace Y. Muži, pokud odpovídali kladně, mají nejčastěji zájem o vzdělávání spojené s doplněním kvalifikace (specializované kurzy). U žen, pokud neodpovídaly záporně, jsou atraktivní především kurzy rozšiřující znalosti v oboru či dané oblasti práce.

Otázka č. 16 – Setrvávají respondenti ve svém zaměstnání jen kvůli adekvátnímu finančnímu ohodnocení?

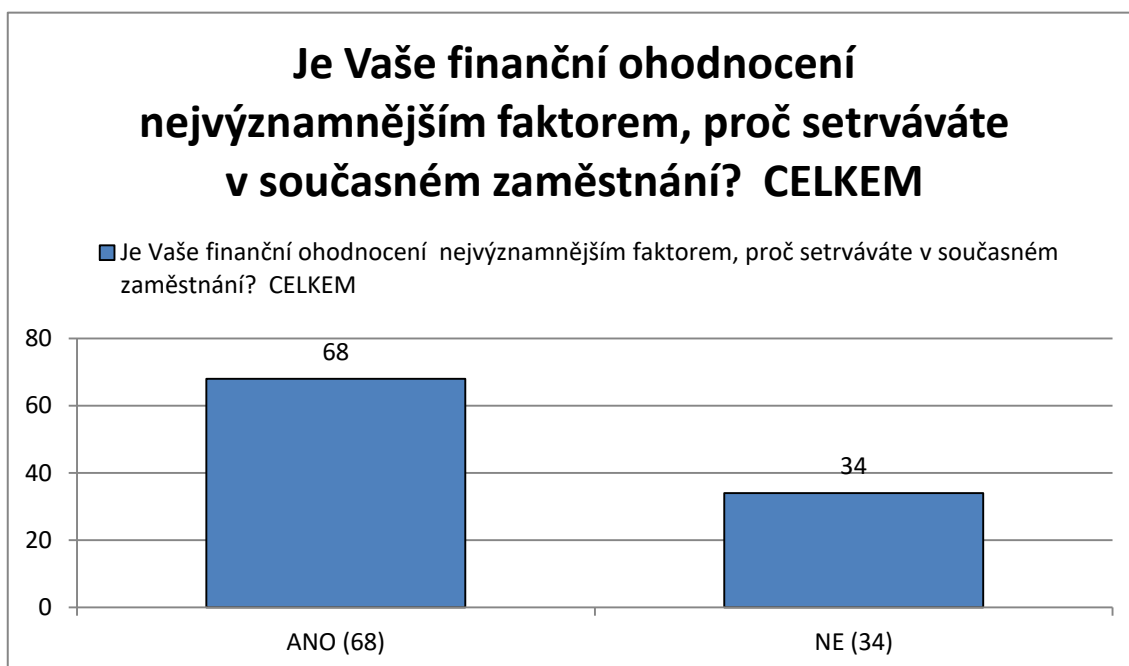
Graf 38: Finanční ohodnocení – Ženy



Graf 39: Finanční ohodnocení – Muži



Graf 40: Finanční ohodnocení – Všichni respondenti



Z odpovědí respondentů vyplynulo, že 67 % z nich ve svém zaměstnání setrvává především kvůli příznivému finančnímu ohodnocení. Odpovědělo tak 38 žen – 3 ve věku 18–20 let, 24 ve věku 21–45 let, 6 ve věku 46–55 let a 5 nad 56 let) a 30 mužů – 5 ve věku 18–20 let, 16 ve věku 21–45 let, 7 ve věku 46–55 let a 2 nad 56 let).

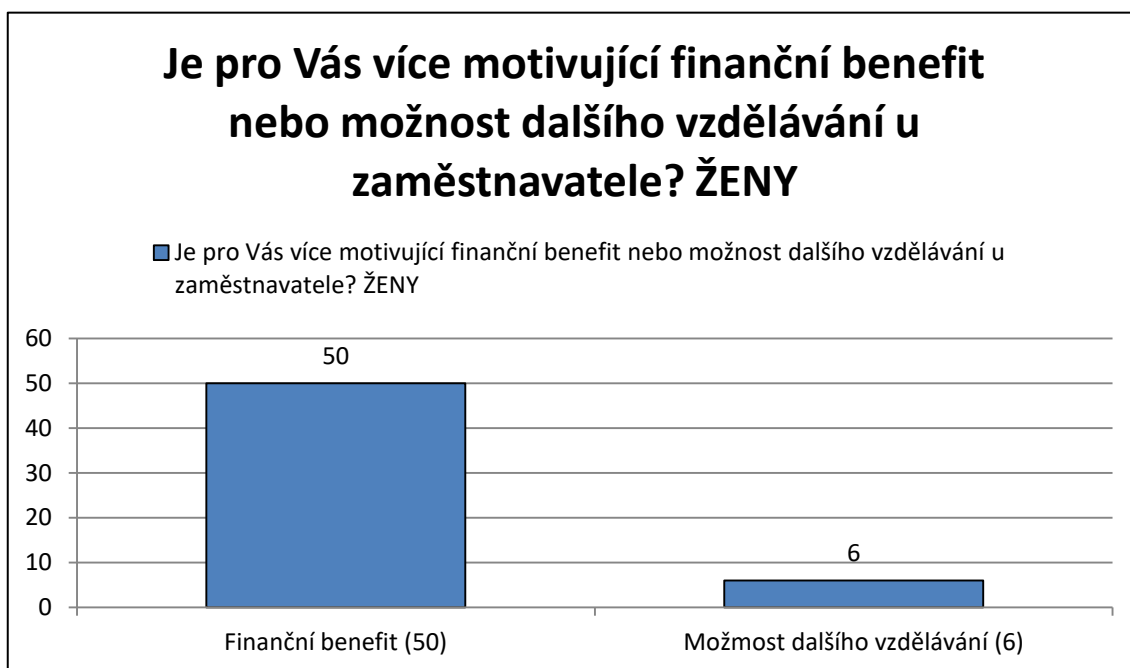
Opačně pak odpovědělo 18 žen – 1 ve věku 18–20 let, 12 ve věku 21–45 let, 3 ve věku 46–55 let a 2 nad 56 let a 16 mužů – 1 ve věku 18–20 let, 7 ve věku 21–45 let, 5 ve věku 46–55 let a 3 nad 56 let).

Především pro zástupce generace Z je právě finanční motivace, proč zůstat v zaměstnání velice důležitá.

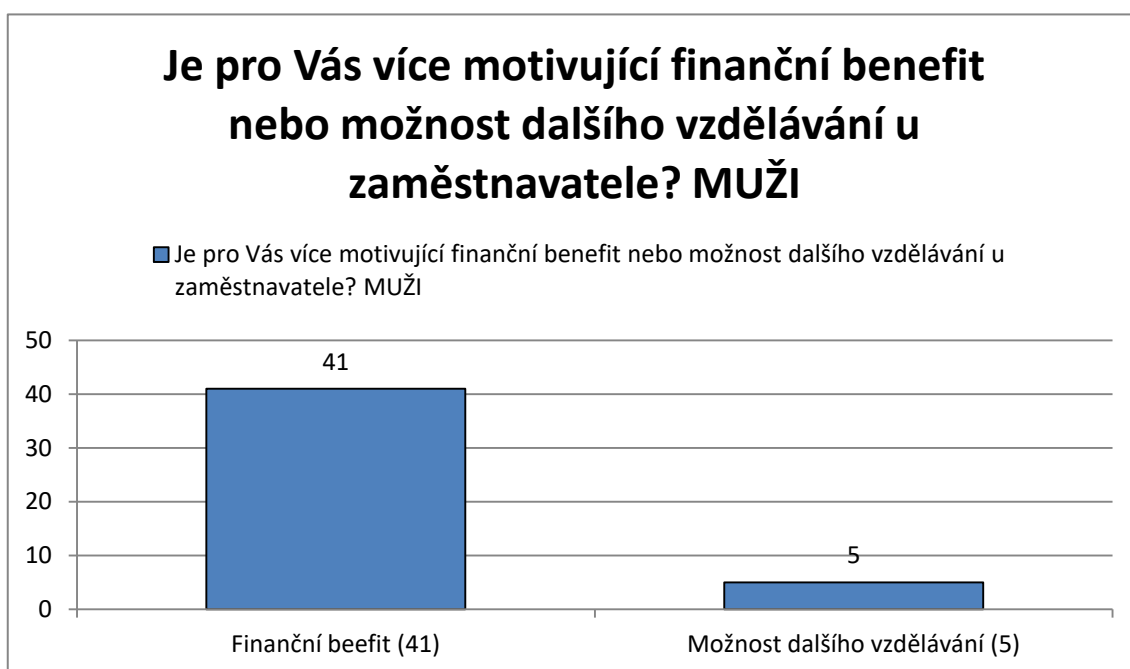
**Otázka č. 17 – Je pro respondenty více motivující finanční benefit nebo možnost dalšího vzdělávání u zaměstnavatele?**



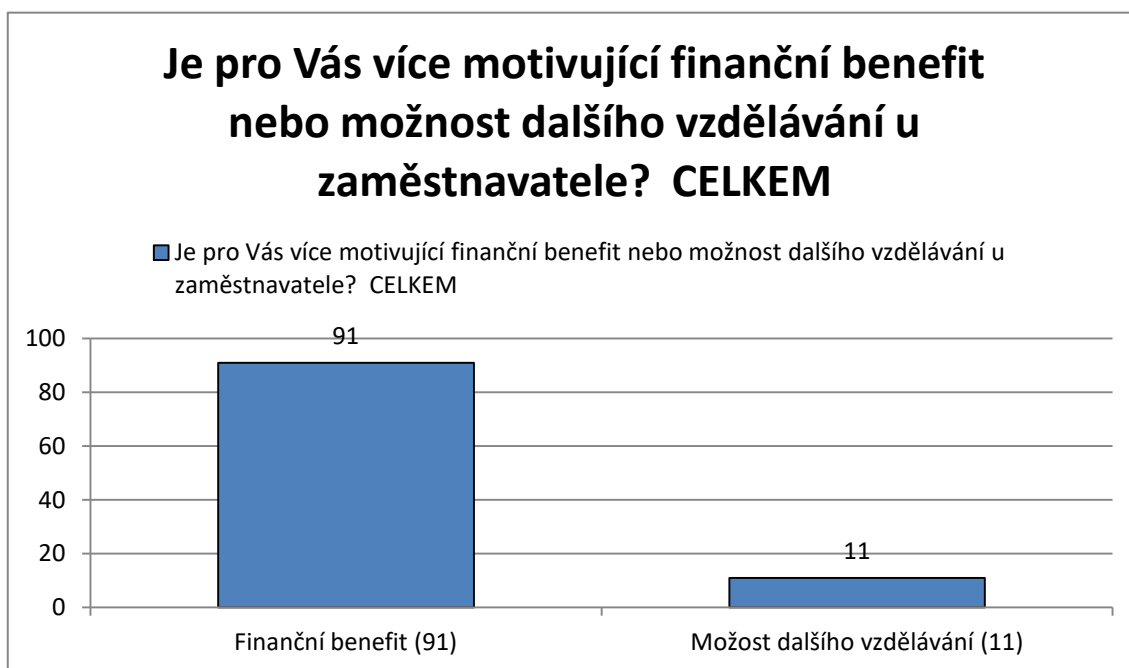
Graf 41: Srovnání benefitů – Ženy



Graf 42: Srovnání benefitů – Muži



Graf 43: Srovnání benefitů – Všichni respondenti



Odpovědi respondentů ukázaly, že pokud má respondent zvolit jeden z atraktivních zaměstnaneckých benefitů, více respondentů je pak nakloněno finančním benefitům oproti možnosti dalšího vzdělávání pod záštitou zaměstnavatele, a to celých 89 % respondentů.

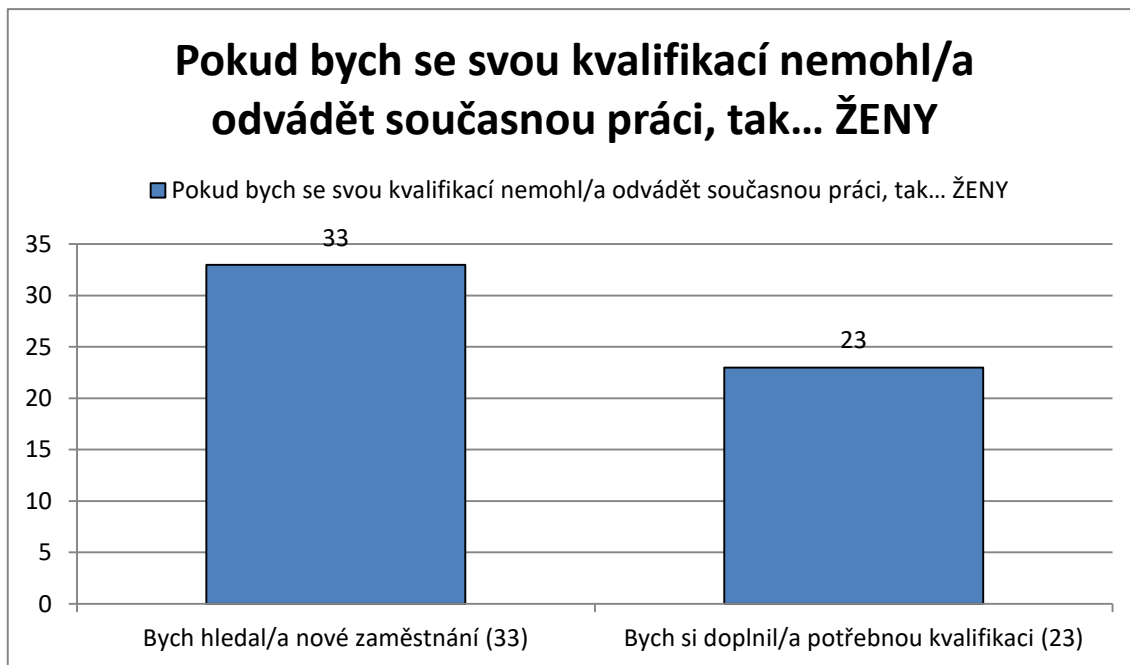
Finanční benefit zvolilo 50 žen – 4 ve věku 18–20 let, 31 ve věku 21–45 let, 8 ve věku 46–55 let a 7 nad 56 let a 41 mužů – 5 ve věku 18–20 let, 20 ve věku 21–45 let, 11 ve věku 46–55 let a 5 nad 56 let.

Možnost dalšího vzdělávání zvolilo 6 žen – 5 ve věku 21–45 let a 1 ve věku 46–55 let. U mužů to bylo 5 respondentů – 1 ve věku 18–20 let, 3 ve věku 21–45 let a 1 ve věku 46–55 let.

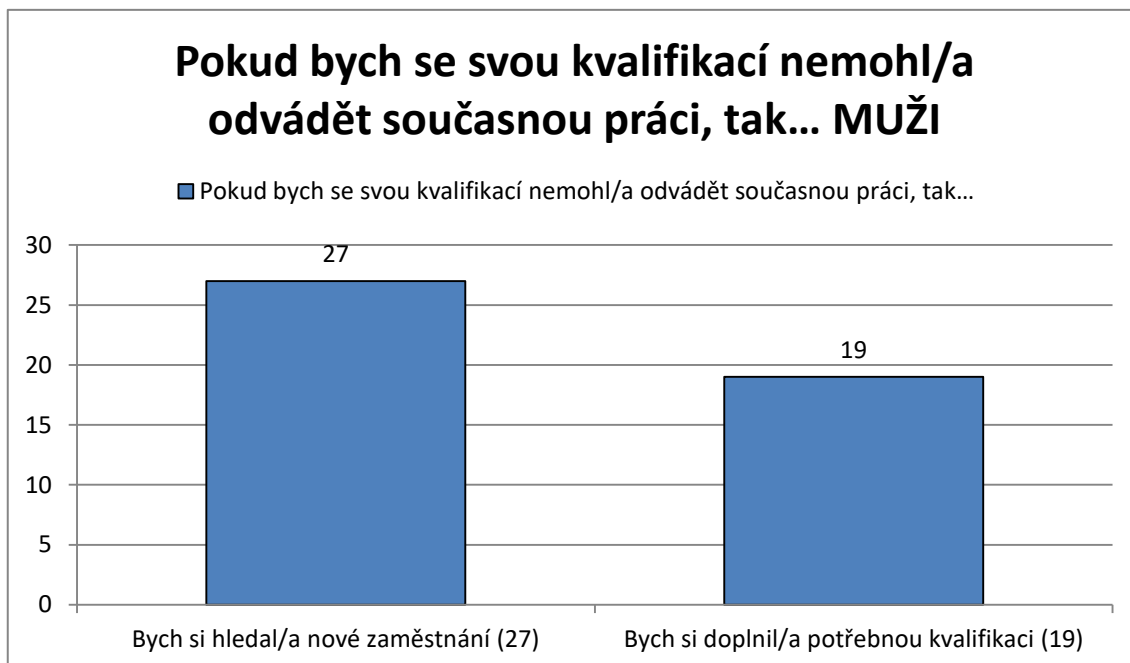
Pro zástupce generace Z je zřejmé, že jsou více materialisticky zaměřeni, a oproti možnosti vzdělávání volí finanční benefity.

Otázka č. 18 - Pokud by respondent se svojí současnou kvalifikací nemohl vykonávat svou současnou práci:

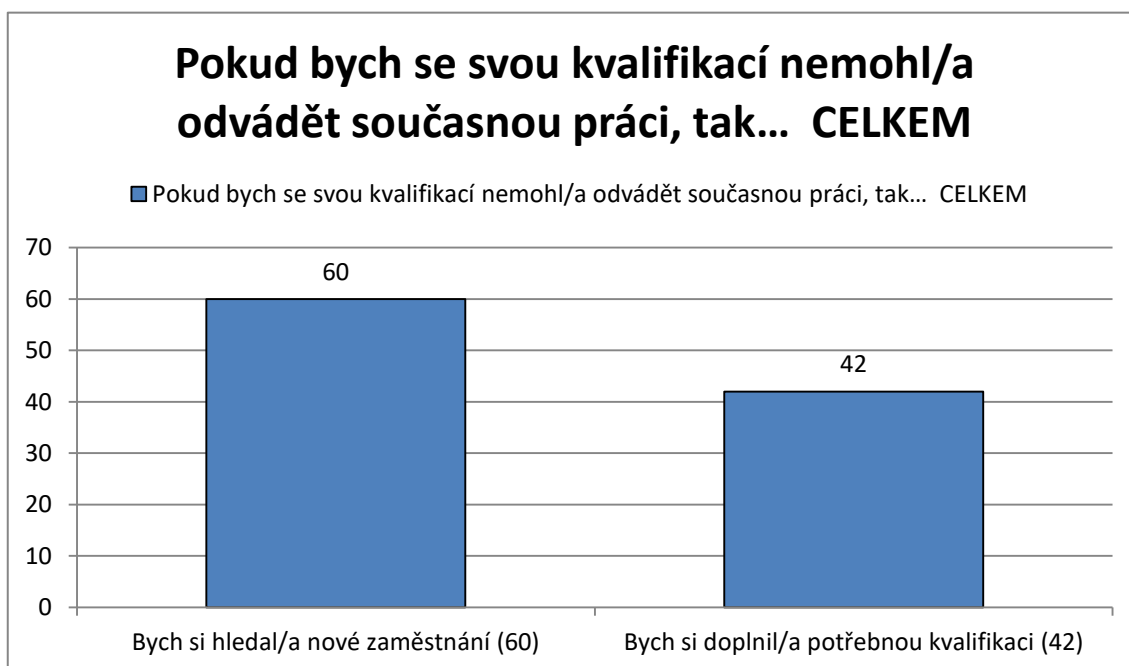
Graf 44: Doplnění kvalifikace – Ženy



Graf 45: Doplnění kvalifikace – Muži



**Graf 46: Doplnění kvalifikace – Všichni respondenti**



Pokud by bylo v ohrožení jejich působení u současného zaměstnavatele, byli by respondenti častěji ochotni doplnit si potřebnou kvalifikaci (59 %), tedy oproti dřívějším otázkám z dotazníku.

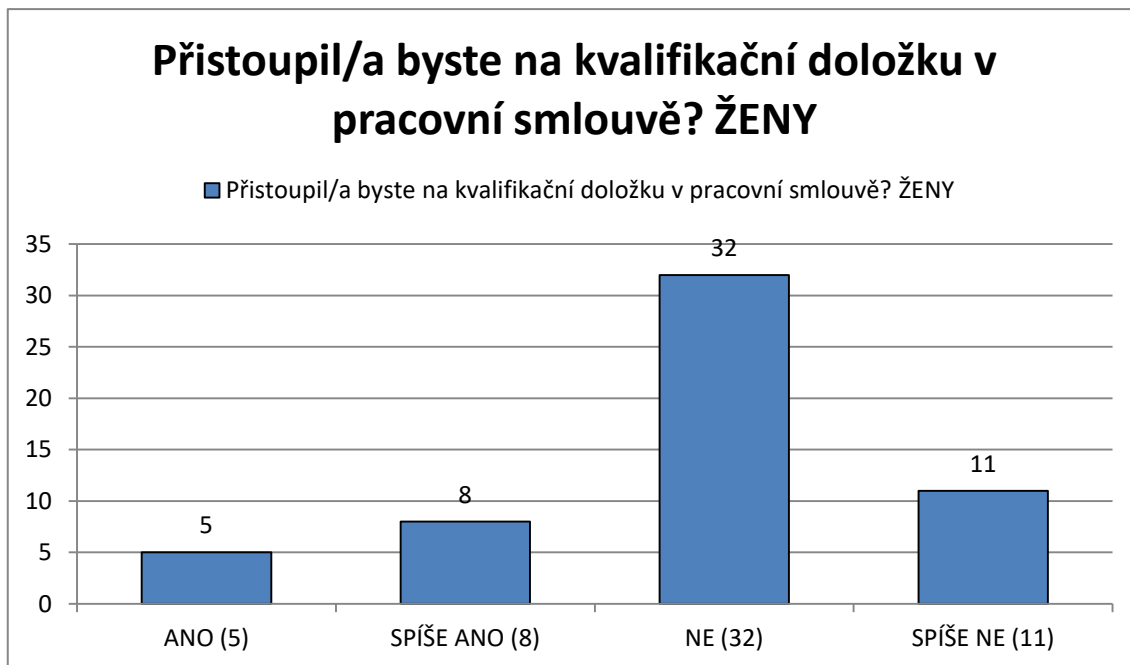
Ochetno by bylo 23 žen – 2 ve věku 18–20 let, 15 ve věku 21–45 let, 5 ve věku 46–55 let a 1 nad 56 let věku a 19 mužů – 2 ve věku 18–20 let, 11 ve věku 21–45 let, 4 ve věku 46–55 let a 2 nad 56 let.

Ochetno by nebylo 41 % respondentů – 33 žen (2 ve věku 18–20 let, 21 ve věku 21–45 let, 4 ve věku 46–55 let a 6 nad 56 let) a 27 mužů (4 ve věku 18–20 let, 12 ve věku 21–45 let, 8 ve věku 46–55 let a 3 nad 56 let).

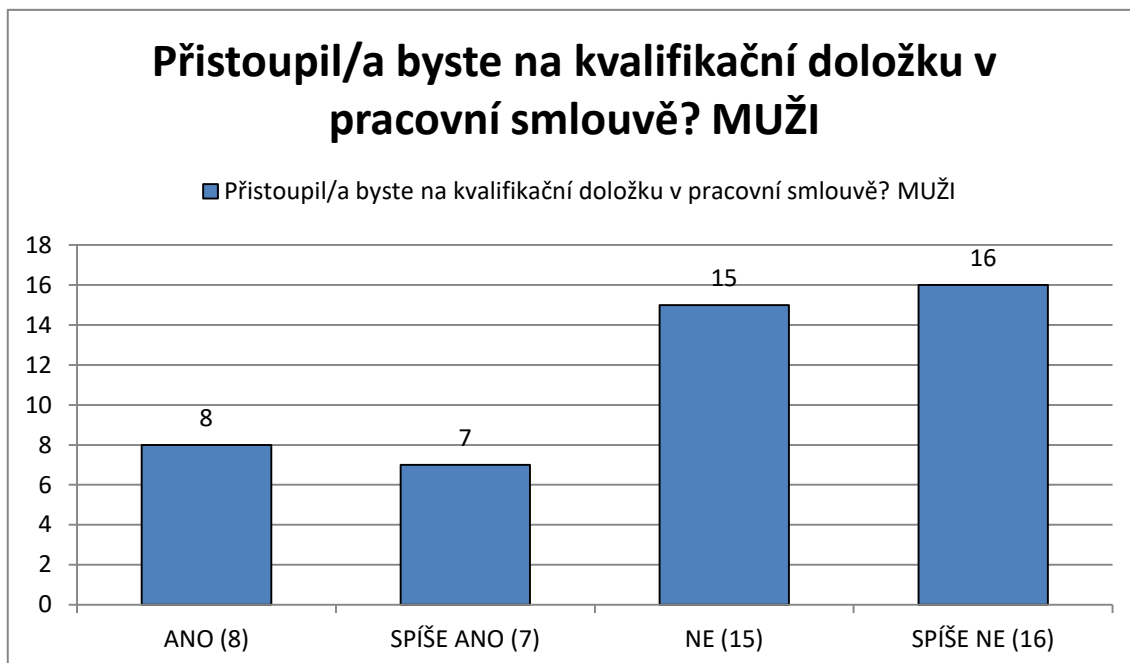
Nejvíce by byli ochotni se dále vzdělávat zástupci generace Y, kteří jsou SŠ nebo VŠ vzdělání.

Otázka č. 19 – Přistoupili by respondenti ke kvalifikační doložce v pracovní smlouvě?

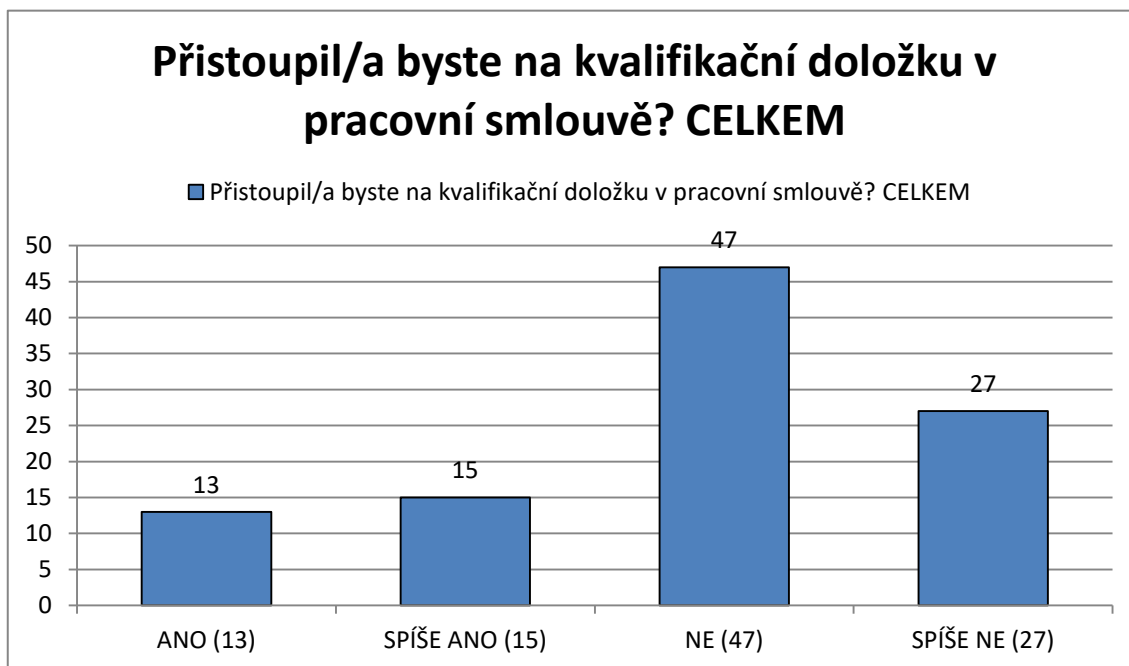
Graf 47: Kvalifikační doložka – Ženy



Graf 48: Kvalifikační doložka – Muži



Graf 49: Kvalifikační doložka – Všichni respondenti



Ze zjištění vyplývá, že 46 % respondentů by na kvalifikační doložku v pracovní smlouvě nepřistoupilo a 26 % spíše nepřistoupilo. Pouhých 13 % respondentů by k ní přistoupilo a spíše přistoupilo 15 %.

Je evidentní, že respondenti by spíše nebyli ochotni se dále vzdělávat při zaměstnání, byť by to pro výkon jejich profese bylo dále nezbytné.

Zcela takovou možnost zamítlo 32 žen (3 ve věku 18–20 let, 20 ve věku 21–45 let, 4 ve věku 46–55 let a 5 nad 56 let) a 15 mužů (2 ve věku 18–20 let, 8 ve věku 21–45 let, 2 ve věku 46–55 let a 3 nad 56 let).

Spíše by kvalifikační doložku zamítlo 11 žen (10 ve věku 21–45 let, 1 nad 56 let věku, žádná respondentka ve věku 18–20 a 46–55 let tuto odpověď nevolila) a 16 mužů (2 ve věku 18–20 let, 10 ve věku 21–45 let, 3 ve věku 46–55 let a 1 nad 56 let).

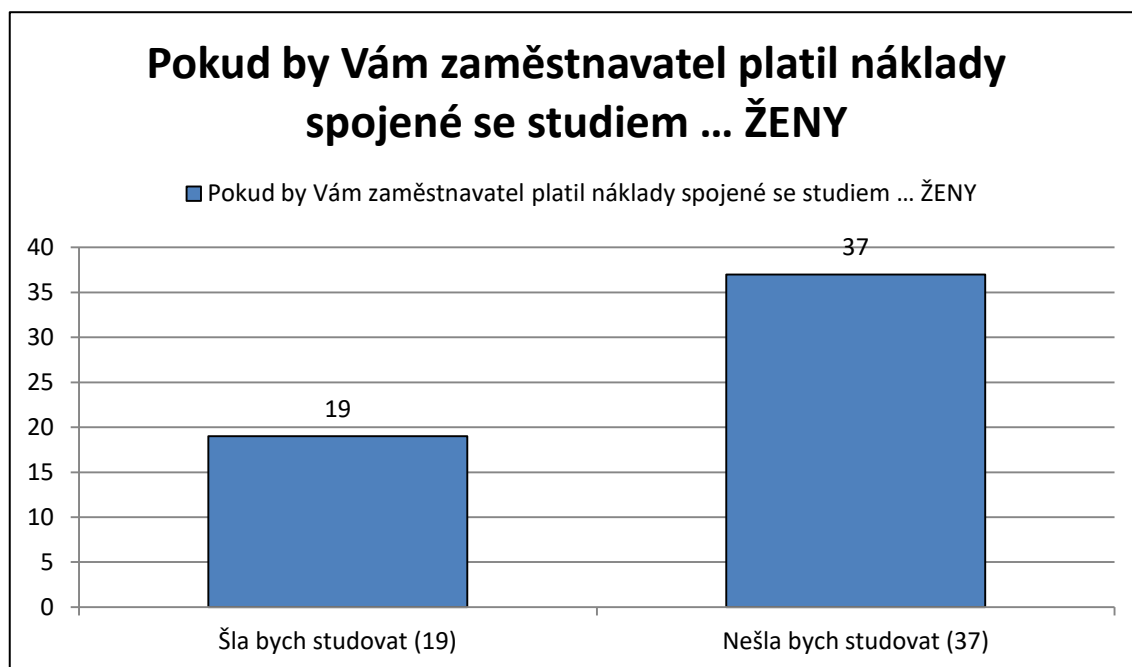
Pro by bylo 5 žen (4 ve věku 21–45 let, 1 ve věku 46–55 let, residentky ve věku 18–20 nebo nad 56 let takto neodpovídaly) a 8 mužů (1 ve věku 18–20 let, 3 ve věku 21–45 let, 3 ve věku 46–55 let a 1 nad 56 let).

Spíše ano zvolilo 8 žen (1 ve věku 18–20 let, 2 ve věku 21–45 let, 4 ve věku 46–55 let a 1 nad 56 let) a 7 mužů (1 ve věku 18–20 let, 2 ve věku 21–45 let, 4 ve věku 46–55 let, muž starší 56 takto nezvolil).

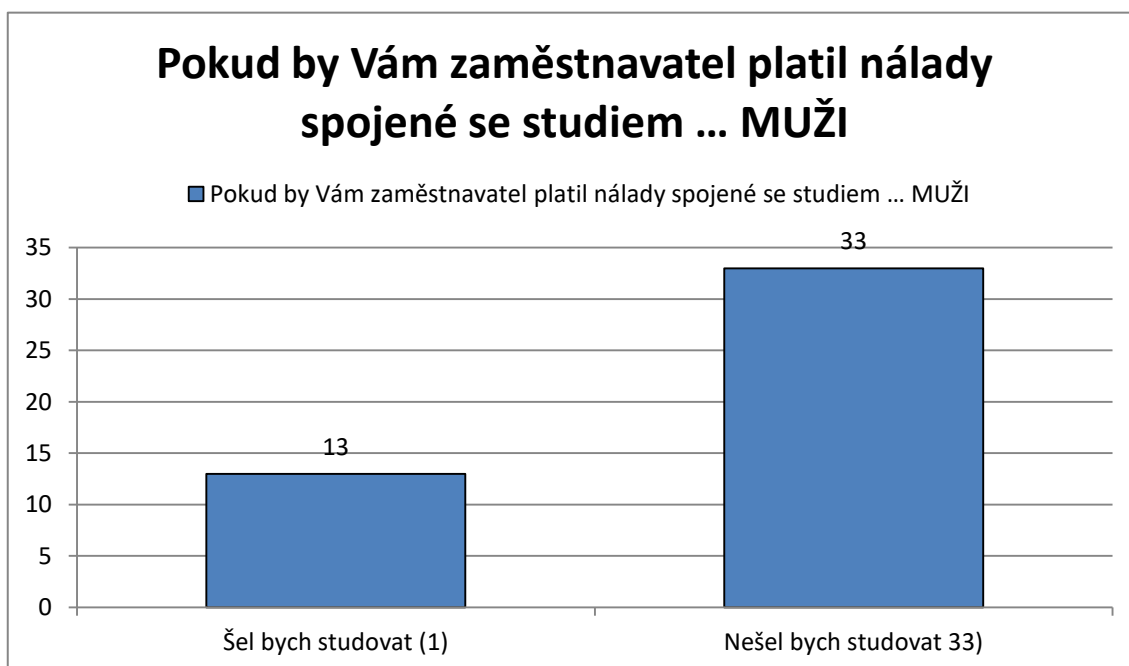
Nejčastěji by ke kvalifikační doložce přistoupili respondenti zastupující generaci X a Y. Nejvíce neochotní by byli zástupci generace Z.

**Otázka č. 20 – Pokud by respondentům jejich zaměstnavatel platil náklady spojené se studiem:**

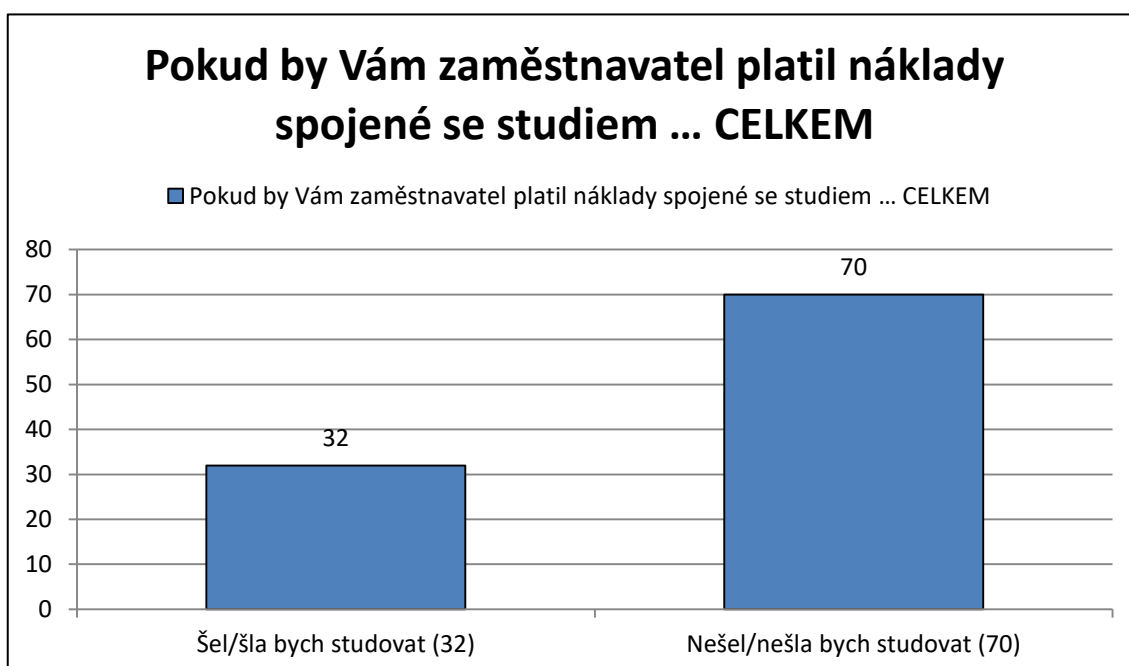
**Graf 50: Ochota studovat – Ženy**



Graf 51: Ochota studovat – Muži



Graf 52: Ochota studovat – Všichni respondenti



Respondenti odpovídali nejčastěji negativně, i kdyby jim zaměstnavatel platil náklady spojené se studiem, nejčastěji by studovat nešli – v 69 % respondentů. Odpovědělo tak 37 žen (2 ve věku 18–20 let, 22 ve věku 21–45 let, 7 ve věku 46–55 let



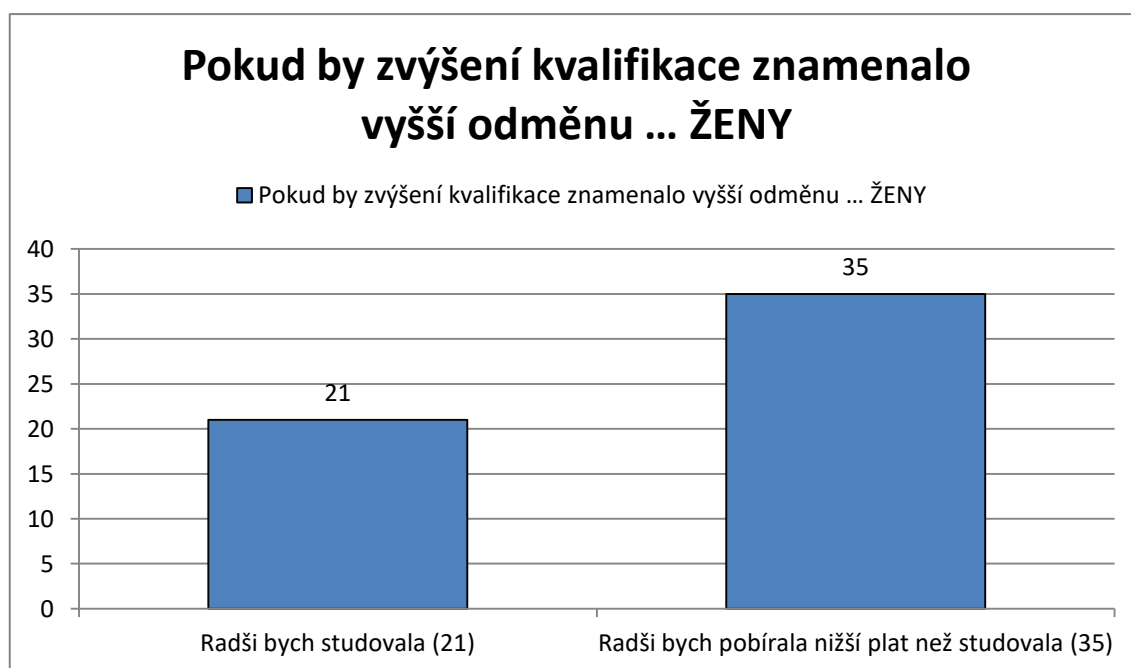
a 6 nad 56 let) a 33 mužů (3 ve věku 18–20 let, 16 ve věku 21–45 let, 10 ve věku 46–55 let a 4 nad 56 let).

31 % respondentů by bylo ochotno studovat, pokud by byl jejich zaměstnavatel hradit náklady spojené s jejich studiem – 19 žen (2 ve věku 18–20 let, 14 ve věku 21–45 let, 2 ve věku 46–55 let a 1 nad 56 let) a 13 mužů (3 ve věku 18–20 let, 7 ve věku 21–45 let, 2 ve věku 46–55 let a 1 nad 56 let).

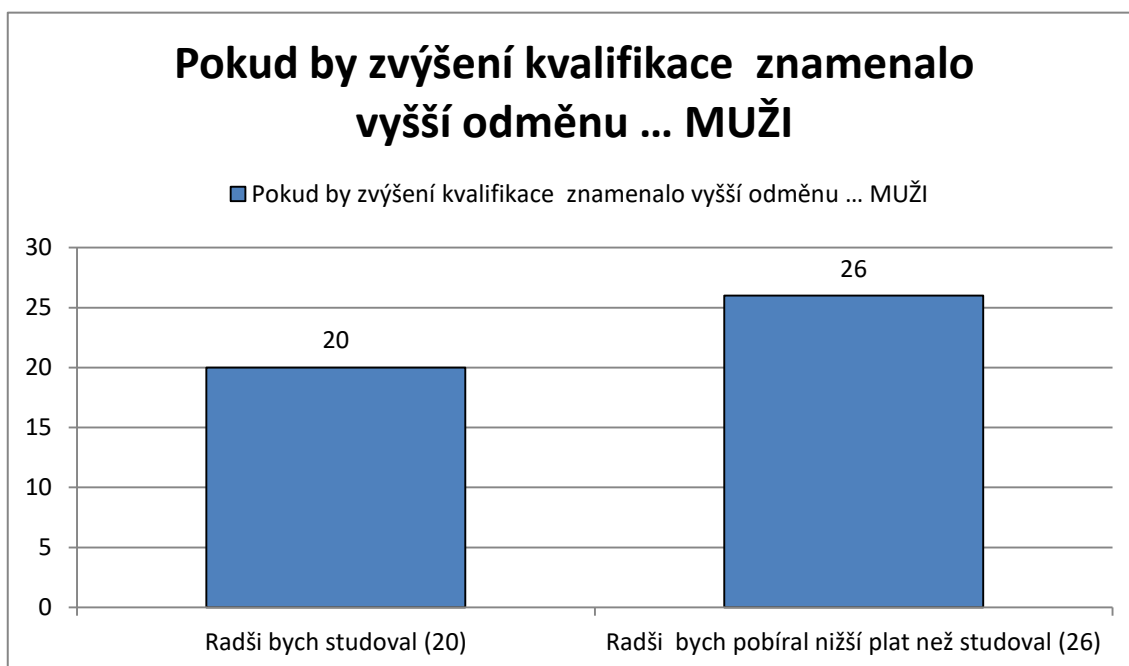
Nejčastěji by bylo ochotno studovat více respondentů zastupujících generaci Y – se SŠ vzděláním a generaci Z. U generace Z je to pokroková odpověď, neboť většinou se ukázalo, že by respondenti generace Z příliš ochotni dále studovat nebyli.

#### Otázka č. 21 – Pokud by zvýšení kvalifikace znamenalo vyšší finanční odměnu:

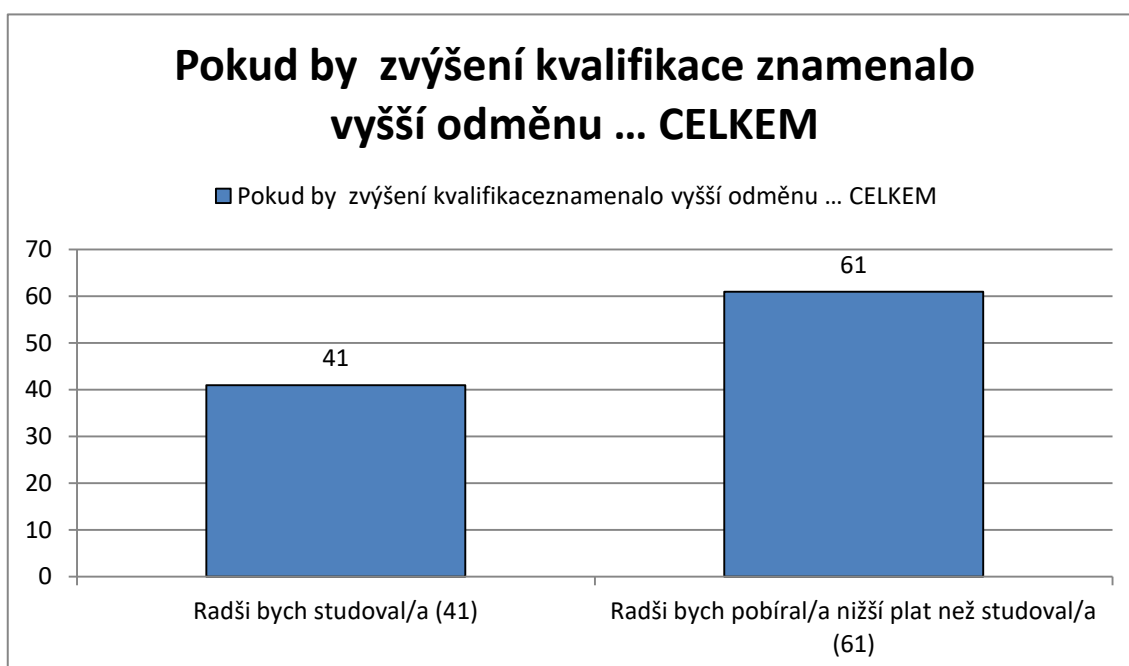
Graf 53: Vzdělávání vs. finanční ohodnocení – Ženy



Graf 54: Vzdělávání vs. finanční ohodnocení – Muži



Graf 55: Vzdělávání vs. finanční ohodnocení – Všichni respondenti



Převaha (60 %) respondentů odpověděla, že než aby dále studovali, raději by pobírali nižší finanční odměnu, ale dále nestudovali. Ženy 35 odpovědí (2 ve věku 18–20 let, 22 ve věku 21–45 let, 5 ve věku 46–55 let, 6 nad 56 let) a 26

odpovědí od mužů (4 ve věku 18–20 let, 12 ve věku 21–45 let, 7 ve věku 46–55 let a 3 nad 56 let).

Nicméně 40 % respondentů by bylo ochotno raději dále studovat, aby se jim dostalo vyššího finančního ohodnocení – 21 žen (2 ve věku 18–20 let, 14 ve věku 21–45 let, 4 ve věku 46–55 let a 1 nad 56 let) a 20 mužů (2 ve věku 18–20 let, 11 ve věku 21–45 let, 5 ve věku 46–55 let a 2 nad 56 let).

Lze tedy předpokládat, že pro většinu respondentů by ani vidina vyššího finančního ohodnocení nepředstavovala motivaci pro zahájení dalšího vzdělávání v rámci navýšení své dosavadní kvalifikace. Nejvíce motivující by však právě finanční odměna za vyšší kvalifikaci byla pro respondenty zastupující generaci Y, především pak pro SŠ a VŠ vzdělané respondenty.

### **5.2.1 ZODPOVĚZENÍ HYPOTÉZ**

- **Hlavní hypotéza byla potvrzena**

Ze zjištění vyplynulo, že ač respondenti nebyli dalšímu vzdělávání příliš nakloněni, převážně by byli ochotnější se dále vzdělávat respondenti s vyšším stupněm dosaženého vzdělání.

- **VH1 byla potvrzena**

Otázka č. 5 přinesla data, která vypovídá o tom, že respondenti, kteří mají nižší stupeň dosaženého vzdělání, nejsou tolik ochotni účastnit se DV.

Otázka č. 6 vypověděla o tom, že ti respondenti nejsou příliš motivováni benefitem zaměřeným na další vzdělávání, přesto respondenti, kteří mají vyšší dosažené vzdělání (především SŠ a VŠ), hodnotí možnost DV jako motivační faktor.

Otázka č. 7 přinesla výsledky, že možnost vzdělávání není sice příliš oblíbená, ale je vyhledávána především respondenty s vyšším stupněm dosaženého vzdělání – u žen takto nejčastěji hodnotily VŠ vzdělané ženy a u mužů SŠ vzdělání.

Otázka č. 8 – pokud sami respondenti vyhledávají možnost DV v podniku, většinou jsou to zástupci generace X a generace Y, kteří mají VŠ vzdělání.

▪ **VH 2 byla potvrzena**

Otázka č. 9 přinesla zjištění, ze kterého vyplynulo, že respondenti se základním vzděláním vnímají porady negativně.

Otázka č. 10 poukázala na to, že méně konzultují své výsledky práce muži. Nejvíce konzultují respondenti se SŠ a VŠ vzděláním, a zároveň jsou nejvíce sdílní respondenti zastupující generaci Y.

Otázka č. 11 vypovídá o tom, že nejméně nepříjemné jsou porady ženám zastupujícím generaci Y a mužům generace X. Zároveň VŠ vzdělaní respondenti častěji hodnotí porady kladně.

Otázka č. 12 prokázala, že většina respondentů supervizi jako příležitost ke změně nevnímá, nicméně značná část respondentů s vyšším stupněm dosaženého vzdělání jí hodnotila kladně a jednalo se převážně o zástupce generace Y.

Ze zjištění tedy vyplynulo, že nejméně nepříjemné jsou konzultace s kolegy, prokázalo se, že pro VŠ vzdělané respondenty, a především zástupce generace X a Y jsou porady a supervize celkově lépe vnímány.

▪ **VH3 byla potvrzena**

Otázka č. 13 přinesla odpovědi zaměřené na potvrzení teoretických předpokladů, tedy že finanční ohodnocení je velice atraktivní, především pak pro generaci Y, více dnů dovolené jako benefit volili nejčastěji zástupci generace X. Požadavek na služební telefon, automobil, PC aj. měli často respondenti zastupující generaci Z.

Otázka č. 14 poukázala na to, že možnost dalšího vzdělávání pro respondenty spíše není atraktivní, pokud ale byla vnímána kladně, nejčastěji to bylo ze strany respondentů generace Y a zároveň s vyšším stupněm dosaženého vzdělání.

Otázka č. 15 prokázala, že o další vzdělávání respondenti spíše zájem nemají, ale pokud ano, muži by si rádi doplnili kvalifikaci a účastnili by se specializovaných kurzů, ženy by spíše volily vzdělávací akce zaměřené na rozšiřování znalostí v oboru.

Otázka č. 16 přinesla odpovědi, které informují o tom, že valná většina respondentů ve svém současném zaměstnání setrvává především proto, že má příznivé finanční hodnocení, které je pro ně příznivé. Taková odpověď byla typická především pro zástupce generace Z.

Otázka č. 17 zrekapitulovala, že nejčastější motivací je právě finanční ohodnocení, které požaduje především generace Z.

- **VH4 byla potvrzena**

Odpověď č. 18 přinesla odpovědi, že nejvíce ochotni doplnit stávající kvalifikaci jsou respondenti SŠ a VŠ vzdělání a patřící do generace Y.

Odpověď č. 19 zjistila, že ochotnější by byli podepsat kvalifikační doložku muži. Nejvíce odmítavě odpovídaly ženy generace Z. Výsledně by lépe přijala kvalifikační doložku generace X a generace Y.

Odpověď č. 20 prokázala, že nejvíce by byli ochotni studovat zástupci generace Y, kteří jsou SŠ vzdělání.

Odpověď 21 přinesla zjištění, že pokud by další vzdělávání znamenalo vyšší finanční ohodnocení, nejvíce ochotní by byli dále studovat zástupci generace Y, kteří jsou SŠ a VŠ vzdělání.

## ZÁVĚR

Diplomová práce je zaměřena na trendy v odměňování zaměstnanců, popisuje škálu zaměstnaneckých benefitů a zároveň i jejich vnímání danou generací zaměstnanců. V diplomové práci jsou popsány generace zaměstnanců, jako jsou Baby boomers, generace X, generace Y a generace Z. Autor diplomové práce popisuje jednotlivé generace, tak aby byly patrné jejich vzájemné odlišnosti a tato jejich specifika zároveň nastavila prostor pro výzkumnou část práce.

V diplomové práci je promítnuta problematika státního a soukromého sektoru podniků. Teoretická část práce také staví na podnětech o dalším vzdělávání dospělých vůbec, popisuje možnosti vzdělávání při zaměstnání a nejvíce se zaměřuje na oblast řízeného podnikového vzdělání a občanského vzdělávání.

Teoretická část práce staví na předpokladu, že zaměstnanci, ale především i zaměstnavatelé mají zájem o další vzdělávání, které je nejen rozvojem pro zaměstnance, ale i pro zaměstnavatele, který si buduje vlastní vzdělanostní kapitál, který bude připravený na změny ve výrobě, trhu a na celkové společenské změny, např. i v oblasti změny technologií.

V praktické části práce jsou zohledněny otázky zaměřené na zodpovězení hypotéz – ty jsou samy o sobě konstruované na zjištění atraktivity benefitů v zaměstnání.

Ač se bohužel nepodařilo potvrdit, že možnost dalšího vzdělávání je atraktivním zaměstnaneckým benefitem, hlavní předpoklad výzkumné části se potvrdil, což znamená, že více motivováni pro další vzdělávání při zaměstnání jsou zaměstnanci s vyšším stupněm dosaženého vzdělání. Zároveň bylo zjištěno, že nejvíce odhodlaní pro další vzdělávání jsou zaměstnanci generace Y a částečně také zaměstnanci generace X. Méně motivovaní pro další vzdělávání jsou zaměstnanci generace Baby boomers, ale i zaměstnanci generace Z – ti ovšem, pokud vidí předpoklad finančního benefitu a volna zároveň, tedy pokud jim zaměstnavatel nabídne benefit spojený s financováním jejich studia, jsou ochotni se začít dále vzdělávat.

Výzkumná data tedy vedou autora diplomové práce především k tomu, že nejvíce atraktivním zaměstnaneckým benefitem je finanční ohodnocení a navýšení počtu dnů dovolené. Finanční benefity jsou atraktivní pro všechny zástupce výzkumného vzorku, to znamená, že pro všechny zástupce generací je finanční odměna zajímavá.

Autor diplomové práce předpokládá, že kdyby zvolil širší výzkumný vzorek, tedy vyšší počet respondentů a zároveň výzkum provedl na více místech, data by byla celistvější a více by vypovídala o realitě.

Byť se nezdá být možnost dalšího vzdělávání jako atraktivní finanční benefit, autor diplomové práce věří, že pokud by byl výzkum prováděn například v naprosto jiné kultuře nebo zahraničí a následně by byla provedena komparace, byly by výsledky výzkumu mnohem zajímavější.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

### Seznam použitých českých zdrojů

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

BEDNÁŘ, V., a kol. *Sociální vztahy v organizaci a jejich management*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4211-3

BEDRNOVÁ, E., *Psychologické aspekty rozhodování*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1991. ISBN 80-7079-817-3

BENEŠ, M., *Andragogika*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2580-2

BENEŠ, M., *Andragogika*. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4824-5

GAVORA, P., *Úvod do pedagogického výzkumu*. Brno: Paido, 2000. ISBN 80-85931-79-6

*Charta Rady Evropy o výchově k demokratickému občanství a lidským právům: přijatá v rámci doporučení CM/Rec(2010)7 Výboru ministrů*. 1. Brno: Masarykova univerzita, 2012. ISBN 978-80-210-5827-9.

KOLEKTIV AUTORŮ. *Jak vypracovat bakalářskou a diplomovou práci*. 6. aktualizované vydání. Praha: UJAK, 2015. ISBN 978-80-7452-106-5

KOUBEK, J., *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-72611-68-3

LANGER, T., *Moderní lektor: Průvodce úspěšného vzdělavatele dospělých*. Praha: Grada, 2016. ISBN 978-80-271-0093-4

MEDLÍKOVÁ, O., *Lektorské dovednosti: Manuál úspěšného lektora*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3236-7



MUŽÍK, J., *Edukace řídicích dovedností: People management*. Praha: Wolters Kluwer, 2008. ISBN 978-80-7357-341-6

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

PALÁN, Z., *Výkladový slovník vzdělávání dospělých*. Praha: DAHA, 1997. ISBN 80-902232-1-4

PRŮCHA, J., *Andragogický výzkum*. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5232-7

URBAN, J., *Motivace a odměňování pracovníků: Co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší*. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0227-3

VACÍNOVÁ, M., TRPIŠOVSKÁ, D., FARKOVÁ, M., *Psychologie*. 2. doplněné vydání. Praha: UJAK, 2010. ISBN 978-80-7452-008-2

VETEŠKA, J., a kol., *Trendy a možnosti rozvoje dalšího profesního vzdělávání*. Praha: Česká andragogická společnost, 2013. ISBN 978-80-905460-0-4

VETEŠKA, J., TURECKIOVÁ, M., *Kompetence ve vzdělávání*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-1770-8

ZÁKONÍK PRÁCE č. 262/2006 Sb. v platném znění

### **Seznam použitých zahraničních zdrojů**

CHAPPELOW, Jim. Baby Boomer. *Investopedia* [online]. New York: Investopedia, 2019 [cit. 2020-01-22]. Dostupné z: [https://www.investopedia.com/terms/b/baby\\_boomer.asp](https://www.investopedia.com/terms/b/baby_boomer.asp)

### **Seznam použitých internetových zdrojů**

*Centrum občanského vzdělávání* [online]. Praha 5: FHS UK, 2020 [cit. 2020-01-15]. Dostupné z: <http://www.obcanskevzdelavani.cz/o-nas>

CENTRUM OBČANSKÉHO VZDĚLÁVÁNÍ BRNO, *Analýza občanského vzdělávání dospělých*. Brno: Masarykova univerzita, 2010. Nedisponuje ISBN [online]

*Co je supervize* [online]. Praha 8: Český institut pro supervizi, 2006 [cit. 2020-02-14]. Dostupné z: <https://www.supervize.eu/o-supervizi/co-je-supervize/>

*Jaké trendy zahýbají pracovním trhem v roce 2018?* [online]. Jihlava: STORMWARE, 2018 [cit. 2020-01-14]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/mzdy-a-prace/jake-trendy-budou-hybat-pracovnim-trhem-v-roce-201/>

*Kvalifikace* [online]. Praha 2: Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, o.s., 2016 [cit. 2020-01-17]. Dostupné z: [www.andromedia.cz/andragogicky-slovník/kvalifikace](http://www.andromedia.cz/andragogicky-slovník/kvalifikace)

REZLEROVÁ, Jaroslava. Příklad generace Y na trh práce. *Karieraweb.cz* [online]. 2009, , 1 [cit. 2020-01-19]. Dostupné z: <https://kariera.ihned.cz/c1-37310860-prichod-generace-y-na-trh-prace>

*Slovník supervize* [online]. Brno: MujSupervisor.cz, 2012 [cit. 2020-02-14]. Dostupné z: <http://www.mujsupervisor.cz/slovník-supervize>

*Střet generací v ČR a jejich charakteristika* [online]. Praha 1: AkSen – aktivní senior, 2014 [cit. 2020-01-25]. Dostupné z: <http://aksen.cz/clanek/stret-generaci-v-cr-jejich-charakteristika>

VÁVRA, Jan. První polistopadová generace dorostla. Čeká ji drahá dospělost, ale i nové zážitky. *E15.cz* [online]. Praha 7: CZECH NEWS CENTER, 2019 [cit. 2020-01-27]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/domaci/prvni-polistopadova-generace-dorostla-ceka-ji-draha-dospelost-ale-i-nove-zazitky-1298529>

VLČEK, Aleš. Generace Y jako cílová skupina výzkumu. *Ipsos* [online]. Praha 1: IPSOS, 2017 [cit. 2020-01-28]. Dostupné z: <https://www.ipsos.com/cs-cz/generace-y-jako-cilova-skupina-vyzkumu>

*X, Y, Z – TŘI GENERACE A JEJICH VLIVY* [online]. Praha 10: First Choice Consulting, 2017 [cit. 2020-02-14]. Dostupné z: <https://www.fcconsulting.cz/x-y-tri-generace-vlivy/>

## **SEZNAM ZKRATEK**

- DV      další vzdělávání
- SŠ      středoškolské vzdělání
- VH 1 - 5 vedlejší hypotéza číslo 1 - 5
- VŠ      vysokoškolské vzdělání

## SEZNAM TABULEK A GRAFŮ

### Seznam tabulek

Tabulka 1: Atraktivita benefitů.....	67
Tabulka 2: Zájem o vzdělávání .....	70

### Seznam grafů

Graf 1: Zastoupení respondentů .....	44
Graf 2: Věk zastoupených žen.....	45
Graf 3: Věk zastoupených mužů .....	45
Graf 4: Věk všech zastoupených respondentů.....	46
Graf 5: Nejvyšší dosažené vzdělání dotazovaných žen.....	46
Graf 6: Nejvyšší dosažené vzdělání dotazovaných mužů .....	47
Graf 7: Nejvyšší dosažené vzdělání všech respondentů .....	47
Graf 8: Typ vykonávané práce – Ženy .....	48
Graf 9: Typ vykonávané práce – Muži.....	49
Graf 10: Typ vykonávané práce – Všichni respondenti .....	49
Graf 11: Další vzdělávání v podniku – Ženy.....	50
Graf 12: Další vzdělávání v podniku – Muži .....	51
Graf 13: Další vzdělávání v podniku – Všichni respondenti.....	51
Graf 14: Další vzdělávání jako motivace – Ženy .....	52

Graf 15: Další vzdělávání jako motivace – Muži .....	53
Graf 16: Další vzdělávání jako motivace – Všichni respondenti .....	53
Graf 17: Vnímání vzdělávání v zaměstnání – Ženy .....	55
Graf 18: Vnímání vzdělávání v zaměstnání – Muži .....	55
Graf 19: Vnímání vzdělávání v zaměstnání – Všichni respondenti .....	56
Graf 20: Vyhledávání vzdělávacích akcí – Ženy.....	57
Graf 21: Vyhledávání vzdělávacích akcí – Muži .....	57
Graf 22: Vyhledávání vzdělávacích akcí – Všichni respondenti.....	58
Graf 23: Vnímání porad v zaměstnání – Ženy .....	59
Graf 24: Vnímání porad v zaměstnání – Muži .....	59
Graf 25: Vnímání porad v zaměstnání – Všichni respondenti.....	60
Graf 26: Konzultace – Ženy .....	61
Graf 27: Konzultace – Muži .....	61
Graf 28: Konzultace – Všichni respondenti .....	62
Graf 29: Porady s vedením – Ženy.....	63
Graf 30: Porady s vedením – Muži.....	63
Graf 31: Porady s vedením – Všichni respondenti .....	64
Graf 32: Supervize – Ženy.....	65
Graf 33: Supervize – Muži .....	65
Graf 34: Supervize – Všichni respondenti.....	66
Graf 35: Další vzdělávání jako benefit – Ženy.....	68

Graf 36: Další vzdělávání jako benefit – Muži.....	68
Graf 37: Další vzdělávání jako benefit – Všichni respondenti .....	69
Graf 38: Finanční ohodnocení – Ženy .....	71
Graf 39: Finanční ohodnocení – Muži.....	71
Graf 40: Finanční ohodnocení – Všichni respondenti .....	72
Graf 41: Srovnání benefitů – Ženy .....	73
Graf 42: Srovnání benefitů – Muži.....	73
Graf 43: Srovnání benefitů – Všichni respondenti .....	74
Graf 44: Doplnění kvalifikace – Ženy .....	75
Graf 45: Doplnění kvalifikace – Muži.....	75
Graf 46: Doplnění kvalifikace – Všichni respondenti .....	76
Graf 47: Kvalifikační doložka – Ženy .....	77
Graf 48: Kvalifikační doložka – Muži.....	77
Graf 49: Kvalifikační doložka – Všichni respondenti .....	78
Graf 50: Ochota studovat – Ženy .....	79
Graf 51: Ochota studovat – Muži .....	80
Graf 52: Ochota studovat – Všichni respondenti.....	80
Graf 53: Vzdělávání vs. finanční ohodnocení – Ženy .....	81
Graf 54: Vzdělávání vs. finanční ohodnocení – Muži.....	82
Graf 55: Vzdělávání vs. finanční ohodnocení – Všichni respondenti .....	82

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A - Dotazník.....	I
---------------------------	---





- Pokud se akce přímo netýká moji náplně práce, tak se těším, že nebudu muset pracovat
8. Pokud mám možnost účastnit se vzdělávání v zaměstnání, tak sám/sama aktivně vyhledávám různé školicí akce:  Ano  Ne
9. Porady vnímám jako zdroj možného zlepšení podmínek v zaměstnání:
- Ano  Ne
10. Svoje výsledky práce rád/a konzultuji s ostatními kolegy:  Ano  Ne
11. Porady s vedoucími pracovníky jsou mi nepříjemné:  Ano  Ne
12. Supervizi považuji za příležitost ke zlepšení či změně:  Ano  Ne
13. Uveďte, jaký druh odměny / zaměstnaneckého benefitu považujete za důležitý (lze uvést i více možných odpovědí):
- .....
14. Uvítal/a byste, kdyby Vás zaměstnavatel odměnil možností dalšího vzdělávání?
- Ano  Ne
15. O jaký druh dalšího vzdělávání byste měl/a zájem? Doplňte:
- .....
16. Je Vaše finanční ohodnocení nejvýznamnějším faktorem, proč ve stávajícím zaměstnání setrváváte?  Ano  Ne
17. Je pro Vás více motivující finanční benefit nebo možnost dalšího vzdělávání u Vašeho zaměstnavatele?  Finanční benefit  Možnost dalšího vzdělávání
18. Pokud bych nemohl/a se svojí kvalifikací současnou práci odvádět:
- Hledal/a bych nové zaměstnání  Doplnil/a bych si potřebnou kvalifikaci
19. Přistoupil/a byste na kvalifikační doložku v pracovní smlouvě?
- Ano  Spíše ano  Ne  Spíše ne

20. Pokud by Vám Váš zaměstnavatel platil náklady spojené se studiem:

- Šel / šla bych studovat                       Nešel/ nešla bych studovat

21. Pokud by zvýšení kvalifikace znamenalo vyšší finanční odměnu za odvedenou práci:

- Raději bych studoval/a, abych dosáhla vyššího ohodnocení
- Raději bych pobíral/a nižší mzdu (plat), než abych dál studoval/a

## **BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE**

**Jméno autora: Jaroslav Tomšík**

**Obor: Andragogika**

**Forma studia: Kombinovaná forma**

**Název práce: Možnost dalšího vzdělávání jako zaměstnanecký benefit**

**Rok: 2020**

**Počet stran textu bez příloh: 79**

**Celkový počet stran příloh: 3**

**Počet titulů českých použitých zdrojů: 20**

**Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 1**

**Počet internetových zdrojů: 11**

**Vedoucí práce: doc. Dr. Milan Beneš**