

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

**Bakalářská práce**

**Vzdělávání pracovníků v organizaci**

**Employee training in the organization**

**Veronika Červená**

**Plzeň 2021**



Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*„Vzdělávání pracovníků v organizaci“*

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 9. 5. 2021

v. r. *Veronika Červená*

## Poděkování

Ráda bych touto formou poděkovala vedoucí své bakalářské práce doc. PaedDr. Daně Egerové Ph.D. za její ochotu, odborné rady, trpělivost a vstřícný přístup po celou dobu zpracovávání práce. Také bych ráda poděkovala HR managerovi společnosti Parker-Hannifin s.r.o. v Sadské paní Mgr. Lence Herdové, paní Bc. Veronice Nejedlé a dalším zaměstnancům společnosti za rady a konzultace k podnikovému systému vzdělávání a za umožnění výzkumu v oblasti vzdělávání pracovníků.

# Obsah

Úvod.....	7
<b>1 Firemní vzdělávání .....</b>	<b>9</b>
1.1 Cíle podnikového vzdělávání.....	10
<b>2 Systematické vzdělávání pracovníků .....</b>	<b>11</b>
2.1 Efektivnosti vzdělávacích programů.....	22
2.2 Problémy ve vzdělávání zaměstnanců.....	24
<b>3 Vzdělávání v době krize.....</b>	<b>26</b>
<b>4 Charakteristika společnosti.....</b>	<b>29</b>
<b>5 Vzdělávání ve společnosti .....</b>	<b>33</b>
<b>6 Dotazníkové šetření .....</b>	<b>39</b>
6.1 Respondenti .....	39
6.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření .....	42
6.3 Shrnutí dotazníkového šetření .....	51
<b>7 Navrhovaná opatření.....</b>	<b>54</b>
7.1 Nákup dalších počítačů k výuce .....	54
7.2 Podávání informací a nabídka kurzů.....	55
<b>Závěr.....</b>	<b>57</b>
<b>Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>58</b>
<b>Seznam tabulek.....</b>	<b>60</b>
<b>Seznam obrázků .....</b>	<b>61</b>
<b>Seznam grafů.....</b>	<b>62</b>
<b>Seznam příloh.....</b>	<b>63</b>
<b>Přílohy</b>	
<b>Abstrakt</b>	

## **Abstract**

# Úvod

V dnešní době je vzdělávání pracovníků jednou z nejdůležitějších otázek. Žijeme v době, kdy jde svět ve všech směrech velkou rychlostí dopředu. Zvyšují se nároky na ovládání informačních technologií a komunikaci. Především u strašících generací je potřeba tyto znalosti prohlubovat. Z tohoto důvodu vzdělávání nejen ve firmách hraje zásadní roli.

Pokud chceme uspět na trhu práce, musíme své znalosti a dovednosti neustále prohlubovat a zdokonalovat. Proto se vzdělávání stává celoživotním procesem. Protože znalosti, které jsme se naučili ve škole již, nestačí.

Dnes již není dostačující tradiční způsob vzdělávání pracovníků, jako například zácvik, doškolení nebo přeškolení, a proto je potřeba stále více prosazovat rozvojové aktivity, které jsou zaměřené na širší oblast znalostí a dovedností a formování jejich osobnosti. Právě tyto aktivity pomáhají formulovat flexibilitu zaměstnanců a jejich připravenost na změny. Pokud chce být podnik konkurence schopný a úspěšný, musí se neustále věnovat rozvoji vzdělávání svých pracovníků.

Tato bakalářská práce se zaměřuje na proces vzdělávání zaměstnanců ve společnosti Parker-Hannifin s.r.o.

Cílem bakalářské práce je zhodnotit systém vzdělávání ve společnosti z pohledu zaměstnanců. Následně zformulovat opatření pro danou oblast.

Teoretická část se bude zabývat zejména vymezením vzdělávacího procesu na základě studia odborné literatury Tato část je tvořena do tří kapitol, které mají dílčí podkapitoly a zabýváme se v ní charakteristikou firemního vzdělávání, systematickým vzděláváním pracovníků a možnosti vzdělávání v době, kdy není možné se osobně setkávat. Následně budou poznatky aplikovány v další části bakalářské práce.

Ve čtvrté kapitole bude stručně představena společnost Parker-Hannifin a historie společnosti. Blíže představena bude pobočka v Sadské, ve které probíhala analýza podnikového vzdělávání dotazníkovým šetřením. V páté kapitole Vzdělávání ve společnosti bude popsán systém vzdělávání v podniku. Tato část bude zpracována pomocí interních dokumentů a rozhovoru s vedením společnosti.

Stěžejní částí práce je dotazníkové šetření, které se zaměřuje na názory pracovníků v oblasti vzdělávání ve společnosti. Cílem dotazníku je zjistit názory na vzdělávání v daném podniku.

Na základě výsledků dotazníkového šetření a informací ze systému podnikového vzdělávání budou v poslední části navrhována opatření, která mohou přispět ke zlepšení podnikového vzdělávání ve společnosti Parker-Hannifin s.r.o.



# 1 Firemní vzdělávání

Personální práce je ta část organizace, která se zaměřuje na vše, co se týká člověka s pracovním procesem, tj. jeho získávání, formování, fungování, využívání, jeho organizování a propojování jeho činností, výsledků jeho práce, jeho pracovních schopností a pracovního chování, vztahu k vykonávané práci a další. (Koubek, 2015, s. 13)

Jakákoliv organizace může fungovat jen tehdy, pokud se jí podaří shromáždit, propojit a uvést do pohybu a využívat

- materiál,
- finanční zdroje,
- lidské zdroje,
- informační zdroje.

Materiál a finanční zdroje jsou ovšem zdroji neživými, proto potřebují lidské zdroje, které je uvedou do pohybu. Lidské zdroje však potřebují informační zdroje, tedy znalosti a dovednosti, které jsou hnací silou. Lidské zdroje jsou řídicí činností organizace a zároveň mají rozhodující význam pro organizaci. (Koubek, 2015)

Dovednosti a znalosti lidem poskytuje ve firmě podnikové vzdělávání.

Firemní neboli také podnikové vzdělávání je vzdělávací proces organizovaný podnikem/firmou. Zahrnuje jak vzdělávání v podniku (interní, vnitropodnikové vzdělávání, organizované podnikem ve vlastním vzdělávacím zařízení nebo na pracovišti), tak i vzdělávání mimo podnik (externí vzdělávání, vzdělávání na objednávku ve specializovaném vzdělávacím zařízení nebo škole). (Bartoňková, 2010, s. 16)

Jedná se o systematický proces změny pracovního chování, úrovně znalostí a dovedností včetně motivace zaměstnanců organizace, kterým se snižuje rozdíl mezi kvalifikací subjektivní a kvalifikací objektivní. (Palán, 2002, s. 157)

Podnikové vzdělávání zahrnuje:

- vzdělávání v rámci adaptačního procesu a přípravu pracovníků k pracovní činnosti;
- prohlubování kvalifikace;

- zvyšování kvalifikace;
- rekvalifikace;
- vzdělávání manažerů. (Palán, 2002, s. 157)

Mezi hlavní úkoly firemního vzdělávání patří zajišťování podélné a příčné flexibility. (Koubek, 1995, s. 206)

Bartoňková (2010, s. 19) definuje podélnou flexibilitu jako přizpůsobování pracovních schopností zaměstnanců měnícím se požadavkům pracovního místa a příčnou flexibilitu jako zvyšování flexibility a kompetentnosti zaměstnanců tak, aby zvládali znalosti a dovednosti potřebné k vykonávání dalších jiných pracovních míst.

## 1.1 Cíle podnikového vzdělávání

Podle Tureckiové (2004, s. 92) je cílem podnikového vzdělávání dosažení změn v myšlení/cítění a chování pracovníků, které jsou rozhodující pro další rozvoj firmy a pro dosažení a udržení její konkurenceschopnosti. Nové znalosti, dovednosti, pracovní návyky a postoje jsou prostředkem a zároveň podmínkou úspěchu zavádění organizační změny. Jde tedy o vzájemné propojení:

- ochoty (motivace) k vynaložení určitého úsilí – nutné k tomu, aby pracovník získal nové znalosti („chtít se učit“),
- schopností k osvojování si nových pracovních postupů – důležité pro úspěšnou implementaci změny („umět se učit“),
- možnosti zúčastnit se podnikového vzdělávání a uplatnit nové formy chování v pracovních činnostech („moci se učit“ a naučené používat).

Armstrong (2007) uvádí že, základním cílem podnikového vzdělávání především:

- rozvinutí dovedností a schopností pracovníků a zlepšení jejich pracovního výkonu;
- pomoci lidem k rozvoji pro budoucí uspokojení potřeb zaměstnavatele, tak aby potřebné zaměstnance bylo v budoucnu možné nacházet ve vlastních personálních zdrojích;
- snížení množství vynaloženého času pro zácvik začátečníků, či pracovníků převáděných na jiné pracovní místo, tedy redukce nákladů na pracovníka schopného vykonávat novou práci

## 2 Systematické vzdělávání pracovníků

Systém podnikového vzdělávání je opakující se cyklus, který vychází ze zásad podnikové vzdělávací politiky, sleduje cíle podnikové strategie vzdělávání a opírá se o organizační a institucionální předpoklady vzdělávání. (Vodák & Kucharčíková, 2011, s. 81)

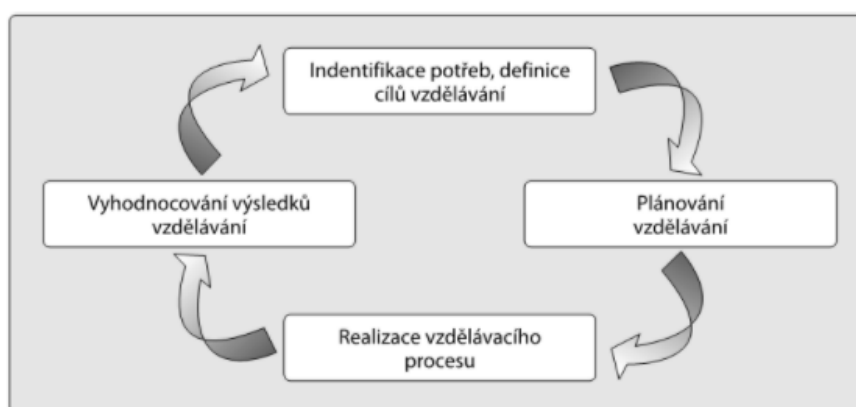
Tuto definici uvádí i Koubek (2015, s. 259)

Podnikové vzdělávání mohou realizovat interní odborníci nebo vlastní vzdělávací (školicí) centrum, případně externí instituce, ať už veřejné či podnikatelské subjekty. Podnikové vzdělávání není krátkodobou záležitostí; efektivně realizované vzdělávání představuje dlouhodobý proces, tvořený čtyřmi fázemi. Jak ukazuje obrázek č. 1, jsou to:

- identifikace potřeb a definování cílů vzdělávání;
- plánování vzdělávání;
- realizace vzdělávacího procesu;
- hodnocení výsledků vzdělávání. (Vodák & Kucharčíková, 2011, s. 83)

Koubek (2015, s. 261) dodává, že tyto fáze rozhodují o tom, jak bude vypadat vlastní proces vzdělávání a jaká bude jeho účinnost v dalších cyklech vzdělávání pracovníků.

**Obrázek 1:** *Cyklus systematického podnikového vzdělávání zaměstnanců*



Zdroj: Vodák, J., & Kucharčíková, A. (2011, s 84)

- Identifikace potřeb a definování cílů vzdělávání

Analýza potřeb spočívá ve shromažďování informací o aktuálním stavu znalostí a dovedností pracovníků jak v týmu, tak i jednotlivě. Poté se zjištěný stav porovná s požadovanou úrovní. (Vodák & Kucharčíková, 2011, s. 85)

Proces identifikace vzdělávání probíhá ve třech etapách.

V první etapě je realizována analýza podnikových cílů. V procesu analýzy cílů směřujících k identifikaci vzdělávacích potřeb je důležité přihlížet k podnikové kultuře.

Ve druhé etapě jsou analyzovány úkoly, znalosti, schopnosti a dovednosti pracovníků. Údaje pro analýzu je možné získat z popisů, specifikací a kvalifikačních charakteristik pracovních míst. Výsledkem je informace o potenciální potřebě vzdělávání.

Třetí etapa je zaměřena na analýzu osob, kdy jsou individuální charakteristiky zaměstnanců porovnávány s požadavky podniku. Tyto údaje lze získat ze záznamů o hodnocení pracovníka, jeho vzdělání nebo absolvování vzdělávacích programů, tréninků apod. (Koubek, 2015, s. 262)

Koubek (2015, s. 262) také uvádí, že proces identifikace vzdělávání probíhá ve třech etapách. Z nichž první se zabývá celou organizací, druhá se týká jednotlivých pracovních míst a třetí se zabývá jednotlivými pracovníky.

Na základě těchto údajů jsou pak analyzovány potřeby na vzdělávání pracovníků v organizaci. (Koubek, 2015, s. 262)

Při identifikaci potřeb vzdělávání je třeba porovnávat dvě úrovně výkonnosti, a to standardní (požadovanou, optimální, plánovanou) výkonost  $V_p$  a současnou (existující, reálnou) výkonost  $V_s$ . Rozdíl mezi těmito dvěma úrovněmi představuje výkonnostní mezeru. Poté se navrhne vhodný vzdělávací program. (Vodák & Kucharčíková, 2011, s. 85)

- Plánování vzdělávání

Výstupem fáze identifikace potřeb vzdělávání je vypracovaný návrh vzdělávacího programu (plánu projektu). (Vodák & Kucharčíková, 2011, s. 96)

Vodák a Kucharčíková (2011, s. 96-97) dále uvádějí, že proces tvorby plánu se skládá ze tří fází, a to:

## **Přípravná fáze**

Přípravná fáze zahrnuje specifikaci potřeb, analýzu účastníků a stanovení cílů vzdělávacího projektu. U dlouhodobých programů mohou být stanoveny i dílčí cíle. Cíl slouží jako měřítko a milník dosahovaných výsledků.

## **Realizační fáze**

Tato fáze představuje vývoj a zpracování jednotlivých etap vzdělávacího projektu a vlastní realizaci ve formě úkolů a stanovení pořadí podle témat. Na začátku této fáze jsou stanoveny vhodné techniky vzdělávání. Zde je důležité zohlednit počet účastníků, priority podniku, podmínky podniku pro uvolňování pracovníků nebo obavy účastníků.

## **Fáze zdokonalovací**

Poslední fází je fáze zdokonalovací, v níž jde o průběžné hodnocení jednotlivých etap vzdělávacího programu vzhledem ke stanoveným cílům.

Podle Koubka (2015, s. 265) by měl dobře vypracovaný plán vzdělávání pracovníků odpovídat na následující otázky:

- Jaké vzdělávání má být zabezpečeno? (obsah)
- Komu? (jednotlivci, skupiny, zaměstnání, povolání, kategorie, kritéria výběru účastníků)
- Jakým způsobem? (na pracovišti při výkonu práce, mimo pracoviště, metody vzdělávání, didaktické pomůcky, učební texty, režim vzdělávání)
- Kým? (interní či externí vzdělavatelé, organizace sama, vzdělávací instituce, organizační zabezpečení)
- Kdy? (termín, časový plán)
- Kde? (místo konání, např. konkrétní organizační jednotka organizace, vzdělávací zařízení organizace, pronajaté vzdělávací zařízení, vzdělávací zařízení jiné organizace, konkrétní veřejná či soukromá vzdělávací instituce, zajištění ubytování, stravování, dopravy aj.)
- Za jakou cenu, s jakými náklady? (rozpočtová stránka plánu)
- Jak se budou hodnotit výsledky vzdělávání a účinnost jednotlivých vzdělávacích programů? (metody hodnocení, kdo bude hodnotit, kdy se bude hodnotit)

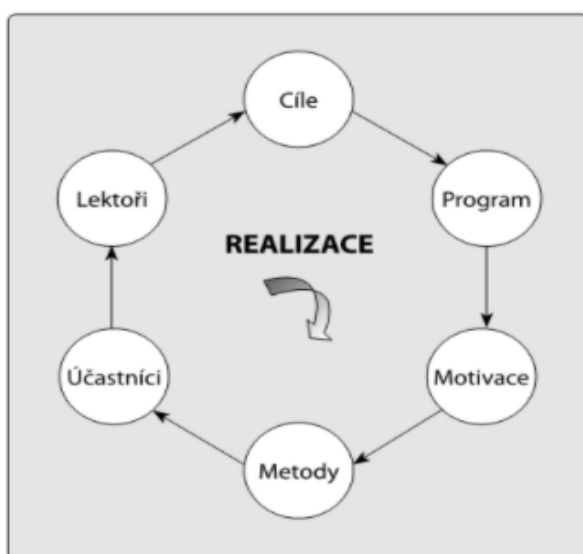
Jedním z nejdůležitějších kroků plánování vzdělávání pracovníků je volba metod vzdělávání. (Koubek, 2015, s. 265)

- Realizace vzdělávání

Po ukončení plánovací fáze a všech přípravných prací je možné začít s realizací konkrétních vzdělávacích aktivit v souladu s plánem podnikového vzdělávání. (Vodák & Kucharčíková, 2011, s. 99)

Do fáze realizace vstupuje několik nezbytných faktorů, které ovlivňují podstatným způsobem podobu realizace dané vzdělávací akce. Jedná se o cíle, program, motivace, metody, účastníky a lektory. (Vodák & Kucharčíková, 2007, s. 83)

**Obrázek 2:** Prvky procesu realizace vzdělávání



Zdroj: Vodák, J., & Kucharčíková, A. (2011, s. 99).

### Cíle

Cíle určíme na základě stanovených potřeb vzdělávání. Je vhodné rozdělit cíle na programové cíle a na cíle kurzu.

**Programové cíle** zahrnují cíle celého vzdělávacího programu jako výstupu procesu stanovení potřeb vzdělávání.

Oproti tomu **cíle kurzu** nebo také vzdělávací akce obsahují cíle jednotlivých vzdělávacích aktivit a ty mohou obsahovat další dílčí cíle.

Důležité je také rozlišit rozdíl mezi cílem a záměrem. **Záměr** vyjádří, co chce lektor v průběhu lekce dělat a **cíl** říká, co budou účastníci kurzu po absolvování schopni dělat. (Vodák & Kucharčíková, 2011, s. 99-100)

## **Program**

Program obsahuje časový harmonogram, obsah (téma), použité metody a pomůcky. Mělo by se zajistit plynulé a bezproblémové naplnění programu. Také by měl být přizpůsoben tomu, aby se účastníci skutečně něco naučili. (Vodák & Kucharčíková, 2011, s. 100)

## **Motivace**

Motivace je jedním z nejdůležitějších prvků, protože ovlivňuje i efektivitu vzdělávání. Vodák a Kucharčíková (2011, s. 102) motivaci definují jako ochotu zdokonalit znalosti, schopnosti a dovednosti.

## **Účastníci**

Účastníci jsou klíčovým prvkem podnikového vzdělávání. Citový stav a dispozice účastníka mají vliv na to, jaký bude jeho přístup k učení. Můžeme je rozdělit do čtyř typů na aktivisty, reflektory, teoretiky a pragmatiky. (Vodák & Kucharčíková, 2011, s. 106-107)

U aktivistů dominují okamžité zkušenosti. Mají snahu projevit se v krátkodobých krizích. Rádi přijímají nové výzvy. Reflektor rád stojí v pozadí, uvažuje o zkušenostech a pozoruje je z různých úhlů. Reflektor shromažďuje informace a analyzuje je dříve, než dojde k závěru. Teoretici touží po základních předpokladech, principech, modelech a systémech. Mají snahu být objektivní a analytičtí. Pragmatici pátrají po nových myšlenkách, jako první se chopí příležitosti experimentovat s aplikacemi. Jsou to lidé, kteří chtějí nově získané myšlenky vyzkoušet v praxi. (Vodák & Kucharčíková, 2007, s. 90-91)

## **Metody**

Metoda je zjednodušeně řečeno postup k určitému cíli, je spojená s naplňováním stanovených cílů, s optimálním zvládnutím obsahu vzdělávání a realizuje se v rámci dané vzdělávací formy a za určitých výukových situací a podmínek. (Mužík, 1998, s. 149)

Neexistuje jediná správná nebo univerzální metoda vzdělávání, proto je vhodné kombinovat metody. (Bartoňková, 2010, s. 150)

Metody vzdělávání lze zařadit do dvou velkých skupin:

- 1) Metody používané ke vzdělávání na pracovišti při výkonu práce;
- 2) Metody používané ke vzdělávání mimo pracoviště. (Koubek, 2015, s. 265-266)

První metody souvisí s učením se na základě pracovních zkušeností. (Armstrong & Taylor, 2015, s. 357) Proto jsou první metody vhodnější pro vzdělávání dělníků.

Druhé metody se často realizují v režimu podobném režimu školnímu, ve zvláštních zařízeních, na vývojových pracovištích atd. Vesměs jde o metody používané k hromadnému vzdělávání skupin účastníků. (Koubek, 2015, s. 269-270)

V praxi se používá obou skupin metod pro vzdělávání všech kategorií pracovníků. Dochází však k určitým modifikacím s ohledem na náplň práce konkrétní skupiny účastníků vzdělávání. (Koubek, 2015, s. 266)

- Metody používané ke vzdělávání na pracovišti při výkonu práce

Jedná se především o individuální metody vzdělávání vyžadující individuální přístup a partnerský vztah mezi vzdělávaným a vzdělavatelem. (Koubek, 2015, s. 269)

Podle Koubka (2015, s. 267-272) se jedná o:

#### **Instruktaž při výkonu práce**

Jedná se o nejjednodušší způsob obvykle jednorázového zácviku nového pracovníka. Při této metodě zkušený pracovník či nadřízený předvede pracovní postup a vzdělávaný pracovník si pozorováním tento postup osvojí. Výhodou je především rychlost zácviku.

#### **Coaching**

Zde jde především o dlouhodobější instruování, vysvětlování a sdělování připomínek. Vzdělávaný je soustavně podněcován a směřován k žádoucímu výkonu práce a k vlastní iniciativě, přičemž je brána v úvahu jeho individualita. Tato metoda umožňuje úzkou oboustrannou spolupráci vzdělávaného a vzdělavatele.

#### **Mentoring**

Mentoring je obdobou coachingu. Rozdíl mezi coachingem a mentoringem je v tom, že u mentoringu si vzdělávaný sám vybírá svého mentora. Pokud je vybraný mentor ochoten takto fungovat, radí, stimuluje vzdělávaného a usměrňuje jej. Principem mentoringu je princip volby a dobrovolnosti.



## **Counselling**

Tato metoda patří k nejnovějším metodám formování pracovních schopností pracovníků. Jedná se o vzájemné konzultování a vzájemné ovlivňování, které překonává jednosměrnost vztahu mezi vzdělávaným a vzdělavatelem.

## **Asistování**

Jedná se o tradiční a často využívanou metodu. Vzdělávaný pracovník je přiřazen jako pomocník ke zkušenému pracovníkovi, pomáhá mu při plnění jeho úkolů a učí se od něj. Postupně se podílí na práci větší mírou a stále samostatněji, až je schopen vykonávat práci samostatně.

## **Pověření úkolem**

Pověření úkolem je rozvinutím předcházející metody, popřípadě její závěrečnou fází. Vzdělávaný pracovník je svým vzdělavatelem (nadřízeným) pověřen splnit určitý úkol, přičemž je jeho práce sledována. Tato metoda se používá při formování pracovních schopností řídicích a tvůrčích pracovníků.

## **Rotace práce**

Tato metoda spočívá v tom, že je vzdělávaný pracovník postupně vždy na určité období pověřován pracovními úkoly v různých částech organizace (pracoviště, úsek).

## **Pracovní porady**

Během pracovních porad se účastníci seznamují s problémy a fakty týkajícími se nejen pracoviště, ale i celé organizace či jiné oblasti zájmu. Porady zvyšují nejen informovanost pracovníků, ale i motivují k individuální aktivitě a iniciativě.

- Metody používané ke vzdělávání mimo pracoviště

Tyto metody jsou vhodnější u vzdělávání manažerů a specialistů.

## **Přednáška**

Přednáška je zaměřena na zprostředkování faktických informací či teoretických znalostí. Nevýhodou je, že jde o jednosměrný tok informací.

### **Přednáška spojená s diskusí**

Tato metoda se také označuje jako seminář. Jedná spíše o zprostředkování znalostí. Během diskuse se objevují nápady a řešení problémů a účastníci jsou stimulováni k aktivitě.

### **Demonstrování**

Zprostředkovává znalosti a dovednosti názorným způsobem. I když je tato metoda převážně orientovaná na zprostředkování znalostí, vnáší do vzdělání důraz na praktické využívání těchto znalostí a oproti výše uvedeným metodám se více zaměřuje na dovednosti (předvádění zařízení, výukové dílny).

### **Případové studie**

Jsou to skutečná nebo smyšlená vyličení nějakého organizačního problému, nebo komplexu organizačních problémů. Jednotliví účastníci vzdělávání nebo jejich malé skupinky je studují, snaží se diagnostikovat situaci a navrhnout řešení problému.

### **Workshop**

Workshop je variantou případových studií. Praktické problémy se v tomto případě řeší týmově a z komplexnějšího hlediska.

### **Brainstorming**

Tato metoda je rovněž variantou případových studií. Skupina účastníků je vyzvána, aby každý z nich navrhl způsob řešení zadaného problému. Návrhy se mohou podávat jak ústně, tak i písemně. Po předložení všech návrhů je uspořádaná diskuse a hledá se optimální návrh či kombinace návrhů.

### **Simulace**

Simulace je metoda více zaměřená na praxi a aktivní účast vzdělávaných. Účastníci vzdělávání dostanou dosti podrobný scénář a jsou požádáni, aby během určité doby učinili řadu rozhodnutí.

### **Hraní rolí**

Tato metoda se vyloženě orientuje na rozvoj praktických schopností a činností účastníků. Od nich se vyžaduje značná aktivita a samostatnost. Účastníci na sebe berou určitou roli a v ní poznávají povahu mezilidských vztahů, střetů a vyjednávání. Někdy scénář role dovoluje dotvářet roli, ale vždy je nutné řešit konkrétní situaci.

### **Assessment centre**

Jedná se o moderní a velmi vysoce hodnocenou metodu. Účastník vzdělávání plní různé úkoly a řeší problémy tvořící každodenní náplň manažera. Úkoly a problémy jsou často náhodně generovány počítačem. A počítačem jsou i vyhodnocována řešení a učiněná rozhodnutí.

### **Outdoor training/learning**

Nebo také adventure education je metoda, která se v poslední době stále více používá. Jedná se o skutečné hry či akce spojené se sportovními výkony. Při těchto hrách či aktivitách se manažeři učí manažerským dovednostem, jako jsou například hledání optimálního řešení nějakého úkolu, umění koordinovat nějakou činnost, umění komunikovat se spolupracovníky, pověřovat je úkoly a mnohé další. Po splnění úkolu se diskutuje o tom, jaké manažerské dovednosti byly ke splnění úkolu zapotřebí, jak se uplatnily a co by se dalo vylepšit.

### **Vzdělávání pomocí počítačů (e-learning)**

Armstrong a Taylor (2015, s. 361-362) uvádí, že e-learning představuje využívání informačních a komunikačních technologií za účelem podporování jednotlivých zaměstnanců při jejich vzdělávání, a to především z hlediska zprostředkování studijních materiálů a odborného vedení. Koubek (2015, s. 273) dodává, že počítače umožňují simulovat pracovní situaci, usnadňují učení pomocí schémat, grafů a obrázků, poskytují vzdělávajícím se obrovské množství informací a také nabízejí různé testy a cvičení.

### **Lektoři**

Lektoři jsou vybíráni především pro svoje odborné znalosti a méně pro pedagogické předpoklady. Jedním z významných předpokladů úspěšné práce lektora je vysoká míra sociální inteligence. Jde o schopnost dobře fungovat v mezilidských vztazích. (Vodák & Kucharčíková, 2011, s. 117-118)

- Vyhodnocování výsledků vzdělávání

Základním problémem vyhodnocování výsledků vzdělávání i vyhodnocování účinnosti vzdělávacího programu je stanovení kritérií hodnocení. (Koubek, 2015, s. 274)

Podle Armstronga (1999, s. 555) je to jakýkoliv pokus získat informace (zpětnou vazbu) o účincích určitého vzdělávacího programu a ocenit hodnotu tohoto vzdělávání ve světle získané informace.

Výsledky jsou obtížně kvantifikovatelné a jejich úroveň nebo velikost změny lze zjistit jen nepřímo. Z toho nám vyplývá mnoho postupů vyhodnocování.

V první řadě se nabízí porovnání výsledků vstupních testů účastníků s testy uskutečněnými po ukončení vzdělávacího programu. Dalším postupem je monitorování vzdělávacího procesu a programu a v neposlední řadě například kvantifikace praktického přínosu vzdělávání pomocí ekonomických ukazatelů. (Koubek, 2015, s. 274-275)

Nejčastěji je proces hodnocení rozčleněn na řadu dílčích hodnocení. Hodnocení se pak obvykle zaměřuje na následující otázky:

- Zkoumá se, zda při vzdělávání byly použity adekvátní metody.
- Zkoumá se odezva, postoje a názory u účastníků vzdělávání samotných.
- Zkoumá se míra osvojení rozvíjených znalostí nebo dovedností.
- Zkoumá se, do jaké míry uplatňují absolventi vzdělávání v praxi.

Bartoňková (2010) uvádí sedm přístupů k hodnocení vzdělávání.

1.	z hlediska času	<ul style="list-style-type: none"> <li>• hodnocení před začátkem vzdělávání</li> <li>• hodnocení v průběhu vzdělávání</li> <li>• hodnocení na konci vzdělávání</li> <li>• hodnocení po skončení vzdělávání</li> </ul>
2.	z hlediska účelu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• hodnocení ex ante</li> <li>• hodnocení ex post</li> </ul>
3.	z hlediska fází a cílů	<ul style="list-style-type: none"> <li>• hodnocení formativní</li> <li>• hodnocení sumativní</li> </ul>
4.	z hlediska zadavatele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• hodnocení externí</li> <li>• hodnocení interní</li> </ul>
5.	z hlediska úrovní (Kirkpatrickův přístup)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• reakce</li> <li>• učení</li> <li>• chování</li> <li>• výsledky</li> </ul>
6.	z hlediska úrovní (Hamblinův přístup)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• reakce</li> <li>• učení</li> <li>• pracovní chování</li> <li>• výsledky</li> <li>• hodnoty</li> </ul>

7.	z hlediska autorství	<ul style="list-style-type: none"> <li>• hodnocení subjektivní</li> <li>• hodnocení objektivní</li> </ul>
8.	z hlediska trvání	<ul style="list-style-type: none"> <li>• hodnocení krátkodobé</li> <li>• hodnocení dlouhodobé</li> </ul>

Zdroj: vlastní zpracování s využitím Bartoňková, H. (2010), 2021.

- Formy hodnocení vzdělávání

Vyhodnocování vzdělávání je velmi důležité, neboť poskytuje zpětnou vazbu a poskytuje informace, které vedou ke zvýšení kvality výuky. Také poskytuje zpětnou vazbu o míře zvládnutí obsahu a motivuje k další studijní práci. (Zormanová, 2017)

Jednou z metod zjišťování výsledků jsou klasické ústní zkoušky, jejichž smyslem je zjistit úroveň vědomostí, dovedností a schopností aplikace probraného učiva. Při zkoušce nechá vyučující studenta mluvit k obsahu učiva. Zkoušející může klást další otázky.

Objektivnější, než ústní zkouška, je zkouška písemná. Také je časově méně náročná, protože za stejnou dobu je možné vyzkoušet více studentů. Student dostane písemný test a za předem stanovený čas vyplní testové otázky.

Využit se může i praktická zkouška, při které jde o demonstraci získaných dovedností v reálné situaci.

Někdy se přistupuje i ke kombinaci zmíněných metod. (Zormanová, 2017, 208-209)

Vyhodnocování s sebou nese řadu výhod a nevýhod.

Mezi výhody patří například:

- přispívá k efektivitě,
- podporuje užší vazbu mezi cíli vzdělávání a podnikatelskými cíli podniku,
- zvyšuje zaměření na požadované cíle vzdělávání a na dosažení cílů týmu a jednotlivce,
- ukazuje účastníkům, že mají zodpovědnost za dosažené výsledky atd.

Mezi nevýhody patří tyto skutečnosti:

- je náročné na získávání potřebných informací; výsledky jsou často subjektivní,
- vyžaduje mnoho času, úsilí, vynaložení dodatečných finančních prostředků a úzkou spolupráci lektorů, účastníků vzdělávání a managementu; někdy je složité

oddělit dopady vzdělávání od vlivů vzniklých působením jiných podnikatelských procesů a některé přínosy vzdělávání je obtížné kvantifikovat. (Vodák & Kucharčíková, 2011, s. 126-127)

## 2.1 Efektivnosti vzdělávacích programů

K posouzení efektivnosti vzdělávacích programů je nutné provést podrobnou analýzu nákladů a přínosů. (Vodák & Kucharčíková, 2011, s. 164)

- Náklady na vzdělávání

Při řešení otázky nákladů je důležité rozhodnout, do jakých podrobností jít. Mezi ty nejdůležitější patří:

- přímé osobní náklady na účastníky a lektory včetně pojištění, cestovného a stravného,
- náklady spojené se stanovením a analýzou vzdělávacích potřeb,
- náklady na vývoj učebních aktivit,
- náklady spojené s ubytováním, pronájmem prostor a techniky,
- náklady na přípravu a kopírování materiálů,
- náklady na externí moderátory a lektory.

Vodák s Kucharčíkovou (2011, s. 166) dále uvádějí, že při zkoumání nákladů je nezbytné věnovat pozornost faktorům, které jsou schopné ovlivnit výši nákladů. Mezi nejvýznamnější řadí například velikost, typ a organizační struktura vzdělávací instituce nebo počet účastníků vzdělávání.

- Přínosy vzdělávání

Při posuzování efektivity není správné soustředit se pouze na náklady. Podle Vodáka a Kucharčíkové (2011, s. 166-167) je vhodné zvolit opačný přístup, a to začít sledováním přínosů, které zahrnují:

- lepší využití potenciálu zaměstnanců – vzdělávání pomáhá zaměstnancům stát se flexibilnějšími a schopněji plnit požadavky týkající se zvýšení výkonu,
- lepší využití zařízení a systémů – pracovníci, kteří nejsou obeznámeni s používáním technologií, nemohou tyto využívat maximálně,
- zvýšení výkonu – vzdělání může přinést zvýšení návratnosti spotřebovaných zdrojů v oblastech, jako jsou bezpečnost, kvalita nebo výrobní procesy,

- snížení fluktuace – pracovníci většinou vnímají pozitivně možnost vzdělání a rozvoje, proto je pravděpodobné, že zaměstnanci zůstanou ve firmě,
- zvýšení spokojenosti zákazníků – zákazník si často uvědomí potřebu vzdělávání zaměstnanců svého partnera jako první a nečiní mu problém přejít ke konkurenci, která lépe splní jeho požadavky a potřeby.

K posouzení přínosů je možné zkoumat tyto změny:

- zvýšení produktivity, rentability, výstupů,
- pokles nákladů, absencí, fluktuace,
- zvýšení pracovní morálky,
- zvýšení kvality produkce a služeb,
- redukce počtu chyb/zmetků,
- snížení počtu pracovních úrazů atd. (Vodák & Kucharčíková, 2011, s. 167)

Podstatou hodnocení investic je srovnání nákladů na investici s výnosy, které investice přinese. V případě vzdělávání jde o srovnání nákladů vynaložených na vzdělávací program a přínosů, které podniku z této investice plynou. (Vodák & Kucharčíková, 2011)

- Přístupy k posuzování efektivnosti vzdělávání

K porovnání můžeme použít běžné metody. K nejčastěji používaným metodám patří rentabilita návratnosti investic nebo doba návratnosti. Tyto ukazatele je možné aplikovat i v případě hodnocení vzdělávání.

- Metoda rentability investic

Tato metoda se používá převážně k posouzení investic do strojů nebo budov. Výsledek investice vyplývá ze základního vzorce

$$ROI = \frac{\text{získaná částka} - \text{investovaná částka}}{\text{investovaná částka}}$$

Přístup za pomoci ROI umožní, že bude přiděleno počáteční množství zdrojů a po určité době se zhodnotí přínos programu. Na základě výsledků bude program pokračovat nebo se ukončí.

- Doba návratnosti

Doba návratnosti představuje jednoduchou a často používanou metodu. Jde o zjištění období, za které tok příjmů vyrovná původní náklady na investici. Pokud je výdaj jednorázový a příjmy z investice jsou každý rok stejné, můžeme návratnost vypočítat pomocí vzorce

$$DN = \frac{\textit{náklady na investice}}{\textit{roční cash flow}}$$

Obecně platí, že čím kratší je doba návratnosti, tím je investice výhodnější. (Vodák & Kucharčíková, 2011, s. 172-173)

## 2.2 Problémy ve vzdělávání zaměstnanců

Každý podnik se v rámci vzdělávání svých zaměstnanců potýká s problémy (bariérami). Zormanová (2017, s. 48) definuje bariéry jako překážky, které brání dospělým věnovat se vzdělávání.

Podle Bartlové, Freibergové, Jyskeové, Läckiové, & Wagenhoferové (2008, s. 17-20) jsou to bariéry externí a interní.

Mezi externí bariéry patří:

- nedostatek finančních prostředků – nedostatek financí na další vzdělávání,
- nedostatek času – upřednostnění jiných aktivit před dalším vzděláváním,
- omezená nebo neatraktivní nabídka dobrých a kvalitních kurzů,
- nedostatek informací o kurzech – zaměstnanci nevědí, kde najít informace o kurzech,
- rodinné problémy, nedostatečná podpora – problémy v rodině nebo malá podpora účastníka kurzu během jeho plnění,
- lokalita – špatná dostupnost do místa vzdělávacího kurzu.

Mezi interní bariéry patří:

- nedostatečná síla vůle – nedostatečná motivace zaměstnanců k dalšímu vzdělávání,
- strach – z nezvládnutí získání dalších znalostí a dovedností,
- zdravotní problémy – upřednostnění zdraví před dalším vzděláváním,



- jiné priority – například upřednostnění rodiny před vzděláváním,
- špatné osobní zkušenosti se systémem vzdělávání nebo školení – pozůstatek negativních zážitků související se vzdělávacími institucemi, pramenící z raného věku. (Bartlová a kol., 2008, s. 17-20)

Obecně lze říct, že dospělí nejsou k učení dostatečně motivováni a nevidí zcela jasně přínosy dalšího vzdělávání. Schopnost učit se také ovlivňuje věk, v pozdějším věku je obtížnější znovu začít s procesem vzdělávání.

Problémem u zaměstnavatelů je často špatné investování do vzdělávacích programů, vzdělání pak neodpovídá potřebám společnosti. Dalším problémem bývá malá informovanost zaměstnanců ze strany zaměstnavatele o možnostech dalšího vzdělávání.

### 3 Vzdělávání v době krize

Jedním z aktuálních problémů je pandemie koronaviru, který podnikům připravil nejisté vyhlídky do budoucnosti. I když se situace postupně uklidňuje, pro spoustu firem je tato doba velmi těžká a musí snižovat náklady. Nejen kvůli nákladům, ale také kvůli vládním opatřením, podniky omezují vzdělávání svých zaměstnanců.

Magazín LMC (2020) uvádí 4 hlavní důvody, proč neškrtnat firemní vzdělávání ani v této době.

#### 1. Vzdělávání může podpořit překonání krize

Téměř všechny firmy musely přejít na práci z domova, a tedy i začít používat nové programy a aplikace nebo pořádat online schůzky. Školení může tento přechod usnadnit a podpořit chod firmy.

#### 2. Udržení loajality zaměstnanců

Dobře nastavený vzdělávací program posiluje zaměstnaneckou spokojenost a loajalitu. Tím se eliminuje nadměrná fluktuace, která s sebou přináší zvýšené náklady.

#### 3. Nové znalosti stmelují kolektiv

Obecně řečeno je variabilní a dobře vedený vzdělávací program zásadním nástrojem působícím napříč všemi firemními úrovněmi i generacemi. Mladým zaměstnancům umožní najít smysl práce, kudy se mohou ubírat a rozvíjet. Středním generacím pomůže udržet krok s měnícím se prostředím a technologiemi.

#### 4. Nalákání šikovných nováčků

Vzdělávání je silným motivátorem, který naláká nové kolegy. Podle průzkumu, který provedlo LMC, odpovědělo 65 % dotazovaných na otázku, zda je nabídka kvalitního vzdělávání motivací ke změně zaměstnání, kladně.

- Online vzdělávání

Firmy musely v době pandemie koronaviru změnit přístup ke vzdělávání i k meetingům. Veškeré schůzky se musely přesunout do online prostředí. Právě proto v dnešní době dostává vzdělávání pomocí počítačů (e-Learning) nový rozměr.

## **xLearning**

V mnoha odvětvích je klasický e-Learning nedostačující, proto vznikl xLearning neboli experience learning. Složil (2020) uvádí, že xLearning je online vzdělávání se zážitkem, kde nejde jen o krásnou prezentaci zakončenou testem. Dále uvádí, že xLearning vyžaduje aktivitu od účastníků a dává na ni zpětnou vazbu.

## **Hybrid Learning**

Hybrid Learning je metoda usilující o kombinaci pozitiv informačních technologií a osobního setkávání při výuce. Záleží však na lektorovi, jak bude využívat online a offline nástrojů. (Kříž, 2020)

Společnost eThink (2020) k Hybrid Learningu uvádí, že je to způsob kombinování tradičních zážitků ve třídě, zážitkových cílů učení a poskytování digitálních kurzů, který zdůrazňuje použití nejlepší možnosti pro každý cíl učení.

Mezi hlavní výhody patří možnost přizpůsobit si tempo studia podle potřeb účastníků. To vede ke zvýšení efektivnosti výuky a snižuje demotivaci. Umožňuje účastníkům diskutovat mezi sebou, vyměňovat si zkušenosti nebo pracovat na různých úkolech či projektech. Hybrid Learning pracuje s konceptem takzvané Flipped Classroom. Ten je založený na tom, že materiály jsou dostupné online a účastník si je může projít v klidu doma a úkoly jsou vykovávány za účasti vyučujícího ve třídě ať už samostatně nebo ve skupinách.

I když tento model učení využívá osobního setkávání, lze ke komunikaci využít synchronního i asynchronního online e-learningu a je možné i době, kdy je zakázáno se potkávat ve větších skupinách, se dál vzdělávat. (Kříž, 2020)

## **Webinář**

Další z možností jsou webináře. Webináře lze zjednodušeně popsat jako výuku a dálku pomocí digitálních technologií. (Kříž, 2020)

Web životní vzdělávání (2015) uvádí, že webinář je způsob internetové komunikace a vzdělávání přes internet. Jedná se o alternativu k běžnému fyzickému školení, ale nevyžaduje fyzickou přítomnost na konkrétním místě. V reálném čase je možnost vidět a slyšet lektora a formou chatu komunikovat s lektorem i ostatními účastníky.

Výhodou je, že se jich může účastnit velký počet lidí, protože je jedná hlavně o přenos informací od lektora ke studujícím.

Obdobou webináře je takzvaný evergreen webinář. Jde o předem natočený materiál, který je k dispozici na vyžádání a zpravidla za poplatek. (Kříž, 2020)

Nejen webináře, ale celkově online vzdělávání umožňuje větší flexibilitu všech účastníků a lépe reaguje na aktuální požadavky ve vzdělávání. Dalším velkým pozitivem je možnost pořízení záznamu. Zatímco u normální přednášky je potřeba kvalitní technika, jako je kamera nebo mikrofon, u online vzdělávání stačí základní vybavení a vhodný software.

## 4 Charakteristika společnosti

V této kapitole jsou základní informace o společnosti, jako jsou historie firmy, činnost firmy a produktové portfolio. Následně bude popsán i systém vzdělávání zaměstnanců a aktivity firmy v této oblasti.

- společnosti Parker-Hannifin

Společnost Parker-Hannifin s.r.o. byla založena v roce 1917 v americkém Clevelandu Arthurem Parkerem a Carlem Klammem pod názvem Parker Appliance Company. Zpočátku firma stavěla unikátní pneumatické brzdové systémy pro nákladní automobily, vlaky a další průmyslová zařízení. V roce 1957 společnost Parker kupuje společnost Hannifin Company. Hannifin Company byla předním výrobcem válců a ventilů. Postupem času se společnost rozrůstá a staví závody v západním Německu, Finsku, Francii nebo v Austrálii. V roce 2017, tedy 100 let od založení, se Parker-Hannifin vypracoval na celosvětový podnik s pobočkami ve více jak 120 zemích, s 50 000 zaměstnanci, 400 000 zákazníky a 800 000 produkty. (Interní dokumenty společnosti, 2017)

Mezi výrobky společnosti patří například hydraulické hadice z pryže nebo nerezové oceli, zdravotní a dentální vybavení, jako jsou zařízení na dodávku dentálního oxidu dusného, nebo filtry stlačeného vzduchu. Za zmínku také určitě stojí generátory plynů nebo čerpadla.

Společnost Parker-Hannifin v roce 2014 poskytla systém na čištění vody, a vytvořila tak spojení s Water Mission. Water Mission je nezisková organizace, která reaguje na naléhavou potřebu bezpečné pitné vody po celém světě v rozvojových zemích a oblastech zasažených přírodními katastrofami.

V České republice se nacházejí tři pobočky, konkrétně v Chomutově, v Praze na Proseku, která dříve působila v Klecanech, a v Sadské.

První založenou pobočkou v České republice byla v roce 1995 pobočka v Sadské. Závod vznikl se základním kapitálem 275 000 000 Kč. V současné době jsou jednateli Ing. Richard Stejskal, Mgr. Ivan Cindrych a Ing. Eva Mojžíšková. (Veřejný rejstřík a Sběrka listin, 2021, Interní dokumenty, 2020)

Tabulka č 1 Základní údaje – pobočka Sadská

Název společnosti	Parker-Hannifin s.r.o.
Sídlo	Poděbradská 1005, 289 12 Sadská
Spisová značka	C 38951/MSPH Městský soud v Praze
Identifikační číslo (IČ)	61676578
Den zápisu do OR	26. července 1995
Právní forma	Společnost s ručeným
Základní kapitál	275 000 000,- Kč
Předmět podnikání	koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej, výroba různých typů termoplastických a gumových výrobků mimo vulkanizace, kovoobráběčství, zpracování gumárenských směsí, výroba a montáž šroubení, výroba hadic, výroba součástí klimatizačních systémů, činnost podnikatelských, finančních, organizačních a ekonomických poradců, činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence

Zdroj: vlastní zpracování dle Veřejného rejstříku a Sbírký listin, 2021

Lokace v Sadské je rozdělena na divizi Präedifa a Chomerics. Divize Präedifa zde působí od samého počátku, tedy od roku 1995, a nachází se v první ze dvou hal, která je v areálu. Tato divize se specializuje na výrobu dynamického těsnění, těsnicích kroužků či profilů z gumy, plastů, teflonu nebo kompozitů (guma-kov, guma-plast). Takové díly najdou uplatnění v hydraulice, pneumatice či chemickém a automobilovém průmyslu.

V rámci divize Präedifa se vyrábějí i statická těsnění (O-kroužky) pro sanitární a zdravotní techniku, automobilový a chemický průmysl.

Druhá divize Chomerics byla zřízena v roce 2004 a nachází se v druhé hale. Specializací této divize je výroba aplikovaných typů těsnění, elektrostatických či elektrovodivých aplikací používaných pro odstínění elektrického náboje v telekomunikačních či IT zařízeních.

Odběratelé produktů jsou například Bosch, Airbus, TRW, John Deere, Volvo a mnoho dalších. Zákazníci si mohou produkty upravit podle svých požadavků na míru. Protože spokojený zákazník a kvalita produktů jsou pro společnost jedněmi z nejdůležitějších cílů.

- Organizační struktura

V podniku je sestavena hierarchická organizační struktura. Společnost má graficky zpracovaný přehled struktury společnosti. Tento přehled je velmi podrobný a jsou v něm údaje, které si firma nepřeje zveřejnit. Proto jsem vytvořila jednodušší a obecnější organigram. Jednatel společnosti je znázorněn na vrcholku organigramu. Další úroveň zauímají Operation Manager, Business Unit Manager a Regional Finance Director. Operation Manager má pod sebou výrobní oddělení divize Präedifa, oddělení kvality, personální oddělení, oddělení údržby a oddělení controllingu. Výrobní pozice budou blíže specifikovány v následující kapitole. Operation Manager má pod sebou také EHS Managera, podpůrné pozice, jako jsou sekretariát, a Supply Chain Managera. Pod Supply Chain Managera spadá oddělení nákupu a logistiky. Business Unit Manager má na starosti oddělení kvality a výrobní oddělení divize Chomerics. Pod Regional Finance Managera spadá pozice FSM Managera. Další úrovní pod FSM Managerem jsou Mzdová účetní a Accounting Leader. Organizační struktura podniku je přiložena v příloze B.

Veškerá rozhodnutí musí být schválena jednatelem. Pokud jde o běžné záležitosti, rozhodují vedoucí jednotlivých pracovních úseků.

- Lidské zdroje

V současné době je v Sadské zaměstnáno 468 zaměstnanců, z toho 76 pracovníků je agenturních. (Interní dokumenty společnosti, 2021)

Ve společnosti jsou výrobní a nevýrobní pozice. Každé výrobní oddělení je tým složený z několika nevýrobních i výrobních pozic. Mezi nevýrobní pozice, patří value stream manager. Takový pracovník má na starosti chod celého oddělení. Další pozicí je mistr. Ten má na starosti chod výroby a plánování směn. Úkolem disponentky je zajistit logistiku výrobků, komunikace se zákazníky nebo nákup surovin podle potřeb oddělení. Kvalitu výrobků kontrolují Quality engineer a Quality technik. Právě Quality engineer je vyšší pozice a odpovídá za kvalitní výroby, naproti tomu Quality technik je

nižší pozice a má za úkol také správu a opravu měřidel. V neposlední řadě je tu procesní inženýr, jehož úkolem je vše, co se týká procesu výroby.

Mezi výrobní pozice patří směnoví vedoucí, kteří rozdělují práci v rámci své směny. Dále tu jsou přípraváři forem. Ti čistí a připravují formy pro seřizovače. Seřizovač poté formu upevní do stroje nebo seřídí stroj, aby správně vyráběl díly. Obsluhu strojů potom vykonávají operátoři. V neposlední řadě kontroloři zkontrolují výrobky a oddělí případně špatné výrobky.



## 5 Vzdělávání ve společnosti

Společnost Parker-Hannifin klade na vzdělávání velký důraz, snaží se pracovat s novými technologiemi, a poskytnout tak kvalitní vzdělávání pro své zaměstnance. V této kapitole bude představen systém vzdělávání ve společnosti. Popsaná bude identifikace potřeb, plánování vzdělávání, samotná realizace vzdělávání a hodnocení vzdělávání.

- Identifikace potřeb

Potřeba vzdělávání ve společnosti vyplývá především z popisu pracovního místa. Zde je popsáno, jaké znalosti musí mít pracovník na dané pozici a na základě těchto údajů je identifikována potřeba vzdělávacích aktivit. Možností je zápis do ročního hodnocení pracovníka, kdy se vedoucí pracovník a hodnocený dohodnou na absolvování kurzu v dalším fiskálním roce. Pokud není možné čekat delší dobu, vedoucí pracovník požádá personální oddělení o zápis pracovníka do kurzu. Administrativní pracovníci si mohou v systému Talent Central zapsat a absolvovat bezplatná školení sami a u placených školení je nutné vyčkat na schválení vedoucím. Systém Talent Central umožňuje svým uživatelům zapsat a absolvovat bezplatná školení sami a u placených školení je nutné vyčkat na schválení vedoucím.

- Plánování vzdělávání

Za přípravu plánů školení zodpovídá personální oddělení na základě vstupů od přímých nadřízených. Plán vzdělávání je vytvořen do 3 měsíců od začátku nového fiskálního roku z uzavřených ročních hodnocení zaměstnanců jejich nadřízenými buď elektronickou, nebo písemnou formou.

U nových nástupů je při nástupu přidělen adaptační plán. Ten trvá 3 měsíce a hned na začátku pracovního poměru musí pracovník absolvovat celkem sedm vstupních školení. Poté probíhá hodnocení pracovníka po prvním, druhém a třetím měsíci práce. Hodnocení probíhá pozorováním pracovníka při práci a oznámkováním výkonu zaměstnance, kdy hodnotící škála je 1 nejlepší a 5 nejhorší.

Podnik své zaměstnance informuje o vzdělávání pouze prostřednictvím vedoucích pracovníků. V prostorách jídelny se nachází dvě LCD obrazovky, kde se promítají aktuální informace o podniku a jeho aktivitách. Na těchto obrazovkách se nepromítá

nabídka kurzů, ani další informace z oblasti vzdělávání. Aktuality z dění firmy mohou dostávat zaměstnanci přímo do svého soukromého e-mailu, pokud si zažádají na personálním oddělení. Pokud zaměstnanec sám cítí, že má nedostatky, může buď sám, nebo prostřednictvím vedoucího pracovníka kontaktovat personální oddělení s požadavkem o zařazení do kurzu.

Každý nadřízený pracovník je povinen informovat své podřízené o možnostech vzdělávání i o nutnosti absolvování školení, z důvodu končící platnosti školení. Informace získá vedoucí na poradách s vedením firmy, které se konají pravidelně.

- Realizace vzdělávacího procesu

Vzdělávání je zabezpečováno jak externími dodavateli, tak i interními školiteli. Pro nově nastupující zaměstnance začíná proces vzdělávání adaptačním procesem, který trvá 3 měsíce. Tito pracovníci pomocí e-Learningového programu získají informace potřebné k nástupu do zaměstnání. Poté jsou na konkrétním pracovišti seznámeni s prací a doškoleni podle potřeb oddělení. Zaměstnanci je ukázáno a vysvětleno, jak má práci vykonávat, a pracovník sám provádí úkoly, které mu jsou zadány. Po celou dobu se může pracovník obrátit na kolegy, kteří mu pomohou se zvládnutím adaptace. Nový zaměstnanec je při práci sledován a následně hodnocen.

Školení jsou zde rozdělena do čtyř hlavních skupin, a to na vstupní školení, zaškolení na pracovišti, legislativní školení a profesní a Ad hoc školení.

Zaměstnanci jsou ve společnosti doškolováni podle potřeb jejich pracovní pozice, o tom rozhoduje vedoucí pracovník zaměstnance. U školení, která mají roční cyklus opakování, jsou informováni vedoucí pracovníci o nutnosti absolvování školení u svých podřízených 14-21 dní před skončením platnosti. Vedoucí pracovník je povinen informovat podřízeného o této skutečnosti. (Interní dokumenty společnosti, 2020)

### **Vstupní školení**

Vstupní školení je povinné pro všechny nově nastupující pracovníky do společnosti Parker-Hannifin s.r.o. Vstupní školení zahrnuje:

- školení BOZP (bezpečnost a ochrana zdraví při práci)
- školení PO (požární bezpečnost)
- pravidla při nakládání s chemickými látkami a směsmi
- školení kvality

- školení o zásadách ochrany životního prostředí EMS a HSMS
- školení HR – seznámení se společností Parker-Hannifin s.r.o. a s pracovním řádem
- školení etického kodexu. (Interní dokumenty společnosti, 2020)

Všechna vstupní školení probíhají formou e-Learningu ve výukové místnosti společnosti. Jednotlivá školení jsou interaktivně přizpůsobena potřebám společnosti, a nový pracovník má tak možnost nastudovat problematiku sám podle svého tempa a potřeb. Ověření absolvování kurzu probíhá testem, který je na konci kurzu. Po úspěšném absolvování testu personální oddělení vytiskne certifikát a účastník podpisem certifikátu potvrdí zvládnutí lekce. (Interní dokumenty společnosti, 2020)

### **Zaškolení na pracovišti**

Zaškolením na pracovišti musí projít nově nastupující pracovník i přeřazený zaměstnanec z jiného oddělení a školení probíhá přímo na konkrétním pracovišti. Jedná se hlavně o školení BOZP na pracovišti.

Ostatní školení na pracovišti, která jsou specifická pro danou pracovní pozici, jsou plně v kompetenci daného oddělení včetně plánování těchto školení.

Tato školení probíhají osobní formou a u některých školení i praktickou ukázkou. Nový pracovník je na pracovišti seznámen s obsahem školení a následně je ústními dotazy prověřen, zda dostatečně pochopil danou problematiku. Pokud to charakter školení vyžaduje, pracovník je požádán o praktickou ukázkou.

Absolvování školení potvrdí kompetentní školitelé do interního formuláře svým podpisem a datem. (Interní dokumenty společnosti, 2020)

### **Legislativní školení**

Tato školení vychází zejména ze zákonných a dalších předpisů. Legislativní školení jsou zakončena ověření dovedností zkouškou a vydáním dokladu o získané kvalifikaci. Takovými školeními v organizaci jsou například školení řidičů vysokozdvizných vozíků, školení řidičů nebo školení jeřábníků a vazačů.

Školení v oblasti BOZP a PO je při nástupu nového pracovníka zajištěno v rámci vstupního školení platného jeden rok. Poté je plně v kompetenci vedoucích daných oddělení. Zároveň probíhá formou e-Learningu. Jedná se však pouze o doplňkové školení BOZP a PO. (Interní dokumenty společnosti, 2020)

## **Profesní školení a Ad hoc školení**

Profesní školení a Ad hoc školení mají za cíl neustálé zvyšování kvalifikace zaměstnanců, rozvoj dovedností a znalostí a celkový rozvoj motivace zaměstnanců k podávání výkonů nejvyšší kvality. Patří sem například rozvoj manažerských dovedností nebo specifická odborná školení.

Tato školení probíhají převážně formou e-Learningu nebo e-booku. Administrativní pracovníci si mohou v programu Talent Central vybrat školení/kurz, který potřebují k výkonu své práce, a přímo v programu kurz absolvovat.

Pro větší skupiny pracovníků tj. 10-15 pracovníků, probíhá školení prezenční formou v areálu firmy, kde je vyhrazena speciální místnost na školení.

Pracovníky výroby musí na specifická školení nominovat jejich vedoucí, nebo zapsat požadavek na školení do ročního hodnocení pracovníka. Taková školení probíhají převážně prezenční formou, jelikož výrobní pracovníci nemají firemní e-mail, který umožňuje přístup do programu Talent Central.

Po absolvování kurzu obdrží účastník certifikát o úspěšném zakončení kurzu, který odevzdá na personální oddělení.

(Interní dokumenty společnosti, 2020)

## **Jazyková výuka**

Jelikož se jedná o mezinárodní firmu, je pro administrativní pracovníky důležité ovládat cizí jazyk. Základem je angličtina, ale na některých odděleních je nutná i znalost němčiny. Organizace umožňuje pro své pracovníky rozvoj v této oblasti. Pro zaměstnance ze zahraničí je i možnost výuky českého jazyka. Výuky se mohou účastnit i výrobní pracovníci po schválení HR managerem.

Vedoucí pracovník nebo sám zaměstnanec po dohodě s vedoucím zaměstnancem podá na personální oddělení žádost o jazykovou výuku. Zaměstnanec spolu s žádostí také doloží plán výuky. Jazyková výuka musí být schválena a ke schválení dojde v případě, kdy znalost jazyka je nezbytná pro danou pracovní pozici. Výuka může být dovolena i v případě, kdy cizí jazyk není nezbytný pro výkon práce, ale jde o zvýšení kvalifikace zaměstnance s možným využitím v budoucnu.

Po schválení je zaměstnanec informován o zařazení do výuky. Jazyková škola poté vyhodnotí rozřazovací test, který musí každý absolvovat, a přiřadí účastníka do odpovídajícího kurzu.

Standardní výuka probíhá přímo ve firmě v rozsahu 2 hodiny týdně od září do června. Výjimečně je možné i více hodin týdně, nicméně větší rozsah hodin musím být schválen jednatelem. V době pandemie jazykové výuka nebyla přerušena, ale začala probíhat online formou pomocí videotelefonních softwarových programů. Výuka probíhá standardními výukovými metodami, student probírá s lektorem látku, plní různá cvičení a zpracovává úkoly zadané k vypracování do další hodiny.

Vždy na konci semestru probíhá testování účastníků, které má ověřit, zda došlo k prohloubení znalostí. Testy vyhodnocuje jazyková škola a s výsledkem testu zašle organizaci i vlastní hodnocení studenta.

Zaměstnanec jednou ročně ohodnotí práci lektora a organizace. Pokud by již v průběhu výuky nebyl zaměstnanec spokojen, kontaktuje personální oddělení, které stížnost prověří a požádá jazykovou školu o nápravu.

Výuku hradí společnost za příspěvku zaměstnance. (Interní dokumenty společnosti, 2020)

- Hodnocení vzdělávání

Absolvovaná školení jsou zaznamenávána v programu PowerKey, kde je možné vidět, jaká školení jaký pracovník vykonal a kdy konkrétní školení končí. Tato evidence je pro společnost velmi důležitá, protože téměř nemůže dojít k tomu, že pracovníkovi propadne nějaké školení.

Po každé vzdělávací aktivitě, kromě školení s ročním cyklem opakování, se vyhodnocuje zpětná vazba. Účastník vzdělávací aktivity hodnotí ihned po skončení školení a vedoucí pracovník hodnotí s odstupem času. Hodnotí se hlavně přínos pro pracovníka nebo podporující materiály školení. Pro tyto účely je v podniku vytvořen interní dokument. Je zde i místo pro další poznatky a připomínky jak účastníka, tak i vedoucího pracovníka. Po vyplnění dokumentu oběma stranami je formulář odevzdán na personální oddělení, kde je hodnocení zaznamenáno a založeno. Na základě těchto údajů probíhá hodnocení vzdělávání.

Každý rok se také hodnotí celkový výkon všech pracovníků. Jednotlivě jsou zaměstnanci zváni k vedoucímu pracovníku, kde proberou přednosti i nedostatky hodnoceného pracovníka formou rozhovoru. Vedoucí pracovník i sám zaměstnanec může navrhnout absolvování dalších vzdělávacích aktivit.

Tato hodnocení by měla motivovat pracovníky k lepším výkonům, protože po kladném hodnocení může dojít k navýšení mzdy. (Interní dokumenty společnosti, 2020)

## 6 Dotazníkové šetření

Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit názory zaměstnanců společnosti Parker-Hannifin na vzdělávací systém v podniku. Dotazníkové šetření bylo zvoleno především z časové nenáročnosti. Také lze pomocí dotazníkového šetření získat rovnocenné údaje od různých respondentů, protože nedochází ke zkreslení odpovědí jako u rozhovoru. Při výběru metody pro získání dat byla důležitá i anonymita respondentů, kterou dotazníkové šetření poskytuje.

Otázky v dotazníku byly formulovány v návaznosti na současný systém vzdělávání v podniku. Využity byly také poznatky z teoretické části práce. Po schválení dotazníku HR Managerem se dotazník pomocí vedoucích pracovníků distribuoval mezi ostatní pracovníky. Během předem sjednané doby mohli zaměstnanci společnosti vyplnit dotazník.

Dotazník byl tvořen 7 otázkami a 15 výroky, na které respondenti anonymně odpovídali písemnou formou. Prvních pět úvodních otázek se zaměřovalo na identifikaci respondentů, jako jsou věk, pohlaví, dosažené vzdělání, délka pracovního poměru a pozice. Následujících 17 otázek a výroků bylo zaměřeno na názor pracovníků na systém vzdělávání. Devět výroků mělo předem definovanou čtyřstupňovou hodnotící škálu, která vyjadřovala míru souhlasu či nesouhlasu. Respondenti mohli zvolit ze „zcela souhlasím“, „spíše souhlasím“, „spíše nesouhlasím“ a „zcela nesouhlasím“. U šesti výroků respondenti vybírali z několika možných konkrétních odpovědí. U pěti těchto výroků byla možnost doplnit vlastní odpověď, pokud si respondent nevybral z předem definovaných odpovědí. U pěti výroků měli respondenti možnost vybrat více odpovědí, se kterými ztotožňovali. Tři otázky byly otevřené a respondenti mohli napsat svůj názor a postoj k této problematice.

Dotazník je uveden v přílohách (Příloha A).

### 6.1 Respondenti

Respondenty byli zaměstnanci ze společnosti Parker-Hannifin. Dotazník byl respondentům distribuován v papírové podobě a celkem bylo rozdáno 150 výtisků dotazníku. Dotazník byl poskytnut na 7 pracovních dní od 15. 4. 2021 do 23. 4. 2021,

během této doby mohli zaměstnanci dotazník vyplnit. Z celkového počtu rozdaných dotazníků, bylo vráceno 52 vyplněných dotazníků, což představuje 34,66 %.

Prvních pět otázek dotazníku bylo věnováno identifikaci respondentů, jakou jsou věk, pohlaví, vzdělání, délka pracovní doby nebo pracovní pozici. Následně budou otázky vyhodnoceny. Pro lepší přehlednost budou výsledky znázorněny v tabulkách a grafech.

#### 1. Otázka: „Jste žena nebo muž?“

Tabulka č. 2: Pohlaví respondentů

Pohlaví	Počet respondentů	Podíl
Žena	28	54 %
Muž	24	46 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Poměr mužů a žen znázorňuje tabulka č. 2. Dotazník vyplnilo 28 žen a 24 mužů. V dotazníkovém šetření mírně převažují ženy.

#### 2. Otázka: „Kolik Vám je let?“

Tabulka č. 3: Věk respondentů

Věk	Počet respondentů	Podíl
18-30	5	10 %
31-45	19	36 %
46-60	27	52 %
61 a více	1	2 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

V tabulce č. 3 jsou znázorněny věkové skupiny respondentů. Nejpočetnější skupinou jsou respondenti ve věku 46-60 let, kdy tuto odpověď vybralo 27 zaměstnanců společnosti. Respondentů ve věku 31-45 let bylo 19 a 5 zaměstnanců vybralo odpověď s věkovým rozpětím 18-30 let. Nejméně početnou skupinou je 61 a více, tuto možnost vybral 1 zaměstnanec společnosti.



### 3. Otázka: „Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?“

Tabulka č. 4: Nejvyšší dosažené vzdělání

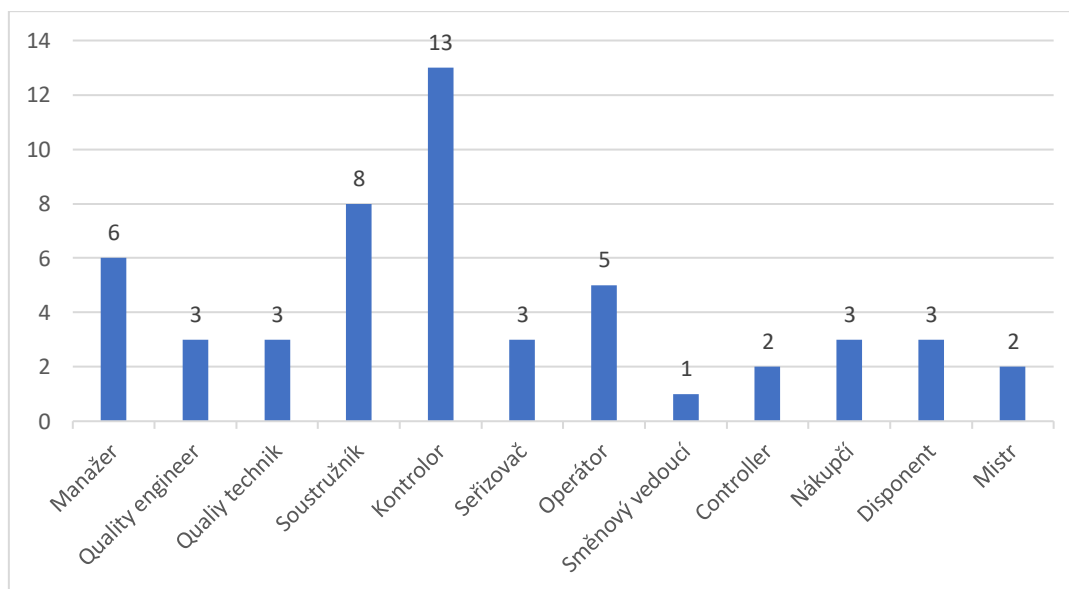
Dosažené vzdělání	Počet respondentů	Podíl
Základní	2	4 %
Středoškolské bez maturity	12	23 %
Středoškolské s maturitou	24	46 %
Vysokoškolské	14	27 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Tabulka č. 4 ukazuje nejvyšší dosažené vzdělání dotazovaných pracovníků. Nejčastější odpovědí v dotazníku bylo středoškolské vzdělání s maturitou. Tuto možnost vybralo 24 respondentů. Středoškolské vzdělání bez maturity má 12 respondentů a vysokoškolské vzdělání má 14 respondentů. Pouze 2 respondenti mají základní vzdělání.

### 4. Otázka: „Na jaké pozici pracujete?“

Graf č. 1: Pozice zaměstnanců



Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Graf č. 1 znázorňuje pozice, na kterých respondenti pracují. Nejvíce dotazníků vyplnili respondenti, kteří pracují na pozici kontrolor (13 respondentů). Pozici soustružník zastupuje 8 respondentů. Šest respondentů pracuje na pozici manažer. Dotazník vyplnilo 5 respondentů, kteří pracují na pozici operátor. Pozice Quality engineer, Quality technik, seřizovač, disponent a nákupčí jsou reprezentovány vždy 3

zaměstnanci. Zastoupeny jsou i pozice controllera, personalisty a mistra, a to konkrétně 2 zaměstnanci pro každou pozici. Nejméně zastoupenou pozicí je vedoucí výroby, a to 1 respondentem. Respondenti z ostatních pozic se dotazníkového šetření nezúčastnili.

Z grafu č. 1 je možné vyčíst i zastoupení administrativních pracovníků a výrobních pracovníků. Dotazníkového šetření se zúčastnilo 22 zaměstnanců z administrativy z pozic manažer, Quality engineer, Quality technik, controller, nákupčí, disponent a mistr. Výrobní pozice jsou zastoupeny pozicemi soustružník, kontrolor, seřizovač, operátor a směnový vedoucí. Na těchto pozicích pracuje 30 respondentů.

#### 5. Otázka: „Jak dlouho pracujete v organizaci?“

Tabulka č. 5: Délka pracovního poměru v letech

Délka pracovního poměru v letech	Počet respondentů	Podíl
1-3	13	25 %
4-6	10	19 %
7-10	11	21 %
11 a více	18	35 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Tabulka č. 5 ukazuje délku pracovního poměru respondentů v letech. Nejvíce respondentů, a to 18 pracovníků, v organizaci pracuje déle než 11 let. Druhou nejpočetnější skupinou je 1-3 roky, kdy tuto možnost vybralo 13 zaměstnanců. Z celkového počtu dotazovaných 11 respondentů pracuje ve společnosti 7-10 let. Nejméně zastoupenou skupinou je 4-6 let. Tuto možnost vybralo 10 pracovníků.

## 6.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření

V následující podkapitole jsou prezentovány výsledky dotazníkového šetření. Pro lepší přehlednost jsou výsledky uvedeny pomocí tabulek a grafů. Vyhodnocovány budou otázky a výroky č. 6 - č. 22, které se zaměřují na názory respondentů na systém vzdělávání v podniku.

6. Výrok: „Vzdělávání na mé pozici považuji za důležité.“

Tabulka č. 6: Výsledky výroku

Míra souhlasu	Počet respondentů	Podíl
Zcela souhlasím	20	38 %
Spíše souhlasím	25	48 %
Spíše nesouhlasím	6	12 %
Zcela nesouhlasím	1	2 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Z tabulky č. 6 vyplývá, že 45 respondentů zcela nebo spíše souhlasí s tím, že podnikové vzdělávání je důležité na jejich pozici. Pouze 6 respondentů uvedlo, že spíše nesouhlasí s tímto výrokem, že považují vzdělávání na své pozici za důležité.

7. Výrok: „Jsem spokojen s aktuální nabídkou vzdělávacích aktivit pro mou pozici.“

Tabulka č. 7: Spokojenost zaměstnanců s nabídkou vzdělávacích aktivit

Míra souhlasu	Počet respondentů	Podíl
Zcela souhlasím	12	23 %
Spíše souhlasím	28	54 %
Spíše nesouhlasím	8	15 %
Zcela nesouhlasím	4	8 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Z tabulky č. 7 je možné vyčíst, že zaměstnanci jsou s nabídkou vzdělávacích aktivit spokojeni. Možnost, že s výrokem zcela souhlasí, vybralo 12 respondentů. Spíše souhlasilo s výrokem 23 zaměstnanců. S nabídkou vzdělávacích aktivit je spíše nespokojeno 8 respondentů a zcela nespokojeni jsou 4 zaměstnanci.

8. Výrok: „Jsem spokojen se způsobem podávání informací o nabízených vzdělávacích aktivitách ve firmě.“

Tabulka č. 8: Spokojenost s podáváním informací o vzdělávacích aktivitách

Míra souhlasu	Počet respondentů	Podíl
Zcela souhlasím	9	17 %
Spíše souhlasím	30	58 %
Spíše nesouhlasím	11	21 %
Zcela nesouhlasím	2	4 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Se způsobem podávání informací je spíše spokojeno 30 respondentů, což vyplývá z tabulky č. 8. Zcela spokojeno je 9 respondentů a zcela nespokojeni jsou 2 zaměstnanci. S výrokem spíše nesouhlasí 11 respondentů.

9. Výrok: „Nejvíce mi vyhovuje školení:“

Tabulka č. 9: Forma školení

Forma školení	Počet respondentů	Podíl
Na pracovišti	21	40 %
Mimo pracoviště	18	35 %
Online forma (e-Learning)	13	25 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Tabulka č. 9 ukazuje preferenci respondentů ohledně formy školení. Respondenti měli možnost vybrat více možností z nabízených. Školení na pracovišti nejvíce vyhovuje 21 respondentům. Respondentům, kteří vybrali možnost mimo pracoviště, bylo 18. Tyto dvě možnosti vyhovují největšímu počtu zaměstnanců. Nejméně vyhovuje školení online formou, tedy e-Learning. Tuto odpověď vybralo 13 respondentů.

#### 10. Výrok: „Ověřování získaných znalostí ve firmě probíhá:“

Tabulka č. 10: Ověřování znalostí ve firmě

Způsob ověřování znalostí	Počet respondentů	Zastoupení v %
Ústními dotazy	22	42 %
Písemným testem	24	46 %
Praktickou ukázkou	6	12 %
Neprobíhá ověřování znalostí	13	25 %
Jiné	3	6 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

U tohoto výroku mohli respondenti vybrat více možností, jak probíhá ověřování znalostí ve společnosti. Nejčastěji podle respondentů probíhá ověřování znalostí písemným testem. Tuto možnost vybralo 24 respondentů. Druhou nejčastější variantou je ústními dotazy. Ústními dotazy je zkoušeno 22 respondentů. Podle 13 respondentů ověřování znalostí ve společnosti neprobíhá a podle 6 respondentů probíhá ověřování praktickou ukázkou. Tři respondenti uvedli, že ověřování probíhá jinak, a to konkrétně online testem.

#### 11. Výrok: „Způsob, jakým firma ověřuje získané znalosti, mi vyhovuje.“

Tabulka č. 11: Spokojenost se způsobem ověřování znalostí

Míra souhlasu	Počet respondentů	Podíl
Zcela souhlasím	13	25 %
Spíše souhlasím	28	54 %
Spíše nesouhlasím	10	19 %
Zcela nesouhlasím	1	2 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Tabulka č. 11 znázorňuje souhlas s výrokem, že způsob, jakým firma ověřuje znalosti, respondentům vyhovuje. Zcela souhlasilo nebo spíše souhlasilo s výrokem 41 respondentů. Možnost spíše nesouhlasím a zcela nesouhlasím vybralo 11 respondentů. Z toho 1 zcela nesouhlasil.

12. Výrok: „Nejvíce mi vyhovuje ověřování získaných znalostí pomocí:“

Tabulka č. 12: Preferovaný způsob ověřování znalostí

Způsob ověřování znalostí	Počet respondentů	Zastoupení v %
Ústními dotazy	18	35 %
Písemný test	23	44 %
Praktická ukázka	18	35 %
Jiné	4	8 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

U tohoto výroku měli respondenti možnost vybrat více možností ověřování znalostí, které jim nejvíce vyhovují. Nejvíce respondentům vyhovuje ověřování písemným testem. Tuto možnost vybralo 23 respondentů. Druhou nejvíce preferovanou možností je ověřování ústními dotazy a praktickou ukázkou. Obě možnosti vybralo 18 respondentů. Čtyři respondenti uvedli, že by jim vyhovovalo jiné ověřování, než měli na výběr. Konkrétně uvedli, že by jim nejvíce vyhovovalo ověřování online testem nebo žádné ověřování.

13. Výrok: „Mám dostatek informací o nabízených kurzech/školeních.“

Tabulka č. 13: Informace o nabízených kurzech/školení

Míra souhlasu	Počet respondentů	Podíl
Zcela souhlasím	15	29 %
Spíše souhlasím	20	38 %
Spíše nesouhlasím	14	27 %
Zcela nesouhlasím	3	6 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Z tabulky č. 13 vyplývá, že 15 respondentů zcela souhlasí s výrokem, že má dostatek informací o nabízených kurzech. Z celkového počtu respondentů 20 odpovědělo, že jsou spíše spokojeni s výrokem a 3 respondenti zcela nesouhlasí. Zbýlých 14 respondentů s výrokem spíše nesouhlasí.

#### 14. Výrok: „Jaké metody školení preferujete:“

Tabulka č. 14: Preferované metody školení

Metoda školení	Počet respondentů	Zastoupení v %
Praktická výuka	31	60 %
Přednáška	28	54 %
e-Learning	19	37 %
Pracovní porady	10	19 %
Jiné	0	0 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

U této otázky byla možnost vybrat více metod, které respondentům nejvíce vyhovují. Nejvíce preferovanou metodou školení podle respondentů je praktická výuka. Tuto možnost vybralo 31 respondentů. Přednášku preferuje 28 respondentů a 19 respondentům nejvíce vyhovuje e-Learning. Možnost pracovních porad vybralo 10 zaměstnanců. Možnost specifikace jiné metody žádný z respondentů nevyužil.

#### 15. Výrok: „Vedoucí pracovník se zajímá o mé vzdělávací potřeby.“

Tabulka 15: Výsledky výroku

Míra souhlasu	Počet respondentů	Podíl
Zcela souhlasím	17	33 %
Spíše souhlasím	21	40 %
Spíše nesouhlasím	12	23 %
Zcela nesouhlasím	2	4 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Z výsledků (tabulka č. 15) je vidět, že vedoucí pracovníci se zajímají o své podřízené. S výrokem, že se vedoucí pracovník zajímá o vzdělávací potřeby svých podřízených, zcela nebo spíše souhlasilo 38 respondentů. Pouze 2 respondenti uvedli, že s výrokem zcela nesouhlasí, a spíše nesouhlasí 12 respondentů.

16. Výrok: „Výběr školení/kurzů, kterých se účastním, mám možnost ovlivnit.“

Tabulka 16: Ovlivnění výběru kurzů pracovníkem

Míra souhlasu	Počet respondentů	Podíl
Zcela souhlasím	14	27 %
Spíše souhlasím	23	44 %
Spíše nesouhlasím	10	19 %
Zcela nesouhlasím	5	10 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Respondenti mohli vyjádřit míru souhlasu s tím, že mohou ovlivnit výběr školení/kurzů, kterých se účastní. Zcela souhlasilo 14 respondentů a 23 s výrokem spíše souhlasilo. S tím, že mohou ovlivnit výběr školení, zcela nesouhlasilo 5 respondentů a 10 respondentů spíše nesouhlasilo.

17. Výrok: „Školení, která absolvuji, jsou z hlediska mé pozice přínosná.“

Tabulka č. 17: Přínos školení

Míra souhlasu	Počet respondentů	Podíl
Zcela souhlasím	12	23 %
Spíše souhlasím	34	65 %
Spíše nesouhlasím	6	12 %
Zcela nesouhlasím	0	0 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Školení, která zaměstnanci společnosti absolvují, jsou přínosná pro jejich pozici. To vyplývá z výsledků, které znázorňuje tabulka č. 17. Možnost, že s výrokem zcela souhlasí vybralo 12 respondentů a 34 respondentů spíše souhlasí. Pouze 6 respondentů uvedlo, že spíše nesouhlasí s výrokem, že absolvovaná školení jsou přínosná pro jejich pozici.



18. Výrok: „Školení/kurzy realizované pomocí e-Learningu mi vyhovují.“

Tabulka č. 18: E-Learning

Míra souhlasu	Počet respondentů	Podíl
Zcela souhlasím	14	27 %
Spíše souhlasím	32	62 %
Spíše nesouhlasím	6	11 %
Zcela nesouhlasím	0	0 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Respondenti považují školení pomocí e-Learningu za vyhovující metodu vzdělávání. To vyplývá z tabulky č. 18, kde 14 respondentům zcela vyhovuje školení realizované pomocí e-Learningu. Nikdo z respondentů nevedl, že mu zcela nevyhovuje e-Learningová forma vzdělávání. Pouze 6 respondentům tato metoda spíše nevyhovuje a 32 respondentům spíše vyhovuje tato forma školení.

19. Výrok: „Za výhody e-Learningu považují:“

Tabulka č. 19: Výhody e-Learningu

Výhoda e-Learningu	Počet respondentů	Zastoupení v %
Zvolení si vlastního tempa	28	54 %
Možnost absolvování kdekoliv	26	50 %
Časová flexibilita	34	65 %
Jiné	0	0 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Za největší výhodu e-Learningu považuje 34 respondentů časovou flexibilitu. Nejméně častou odpovědí byla možnost absolvování školení kdekoliv. Tuto možnost vybralo 26 respondentů. Zvolení si vlastního tempa považuje za výhodu 28 respondentů. U této otázky mohli respondenti vybrat více možností a také specifikovat jinou výhodu e-Learningu. Možnost specifikace výhody nevyužil žádný respondent.

## 20. Výrok: „Za nevýhody e-Learningu považují:“

Tabulka 20: Nevýhody e-Learningu

Výhoda e-Learningu	Počet respondentů	Zastoupení v %
Absence lektora	32	62 %
Potřeba základní znalosti PC	8	15 %
Nutnost přístupu k internetu	11	21 %
Jiné	6	12 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

U tohoto výroku měli respondenti opět možnost vybrat více odpovědí z nabízených a možnost specifikace vlastní odpovědi. Za největší nevýhodu považují respondenti absenci lektora. Za nevýhodu to považuje 32 respondentů. Za nevýhodu považuje 11 respondentů nutnost přístupu k internetu. Potřebu základní znalosti PC vybralo za nevýhodu 8 respondentů a 6 respondentů využilo možnost specifikace jiné odpovědi. Jako další nevýhody uvedli respondenti problém udržení pozornosti nebo efektivnost oproti klasickému vzdělávání. Tři respondenti uvedli k možnosti jiné, že v e-Learningu nevidí žádnou nevýhodu.

## 21. Otázka: „Co považujete za největší přednost firmy v oblasti vzdělávání?“

Tato otázka byla otevřená a respondenti se mohli volně vyjádřit k dané otázce. Mezi nejčastější odpovědi patří možnost online formy vzdělávání a s tím související široký výběr kurzů. Tuto přednost uváděli administrativní pracovníci, kteří mají přístup k systému Talent Central, který umožňuje výběr z širokého portfolia kurzů. Dále respondenti uváděli kladný přístup společnosti k nadstandardnímu vzdělávání a podporu studentů při dálkovém studiu. Jeden z respondentů uvedl, že za přednost firmy považuje přístup personálního oddělení. Jak již bylo uvedeno, personální oddělení má na starosti právě vzdělávání zaměstnanců. Podle respondentů je předností firmy i spojení školení s prováděnou praxí. Firma nabízí praxe i pro studenty středních škol v okolí a vysokoškolské studenty, několik respondentů uvedlo, že tento přístup firmy je její předností. V neposlední řadě respondenti uváděli, že předností firmy je důsledné

vyžadování požadavků podle legislativy. Konkrétně se jedná o zákonná školení a o odborná školení, která vyžaduje legislativa.

22. Otázka: „Co považujete za největší nedostatek firmy v oblasti vzdělávání?“

Tato otázka byla otevřená a respondenti mohli napsat nedostatky, které podle nich firma v oblasti vzdělávání má. Mezi nedostatky podle respondentů patří problém s hlídáním platnosti školení. Za problém to považují vedoucí pracovníci, kteří mají na starosti informovat své podřízené o skončení platnosti školení. Někteří zaměstnanci postrádají školení na programy, které denně používají, ale firma je musela zavést v nedávné době, kvůli zhoršené epidemiologické situaci v souvislosti s Coronavirem. Dalším nedostatkem podle respondentů je nedostatek počítačů používaných k online výuce. Na této skutečnosti se shodli 4 respondenti. Výrobní pracovníci také uváděli, že postrádají některé speciální kurzy například pro soustružníky nebo seřizovače. Téměř třetina respondentů se pak shodla, že nevidí žádné nedostatky společnosti v této oblasti.

### **6.3 Shrnutí dotazníkového šetření**

Poměr mužů a žen v dotazníkovém šetření byl téměř shodný. Největší zastoupení měli respondenti ve věku 46–60. Zastoupení výrobních a administrativních pracovníků bylo téměř vyrovnané. Nejvíce respondentů pracuje ve společnosti 11 a více let, což je pro dotazníkové šetření dobře, protože takoví pracovníci mají dostatek zkušeností a mohou objektivně odpovědět na otázky.

Výroky se čtyřstupňovou hodnotící škálou jsou vyhodnoceny navíc pomocí statistických ukazatelů, a to konkrétně aritmetickým průměrem, směrodatnou odchylkou, mediánem a modem.

Tabulka č. 21: Zhodnocení vybraných otázek statistickými ukazateli

Výrok	Modus	Medián	Směrodatná odchylka	Aritmetický průměr
Vzdělávání na mé pozici považuji za důležité.	2	2	0,72	1,77
Jsem spokojen s aktuální nabídkou vzdělávacích aktivit pro mou pozici.	2	2	0,83	2,08
Jsem spokojen se způsobem podávání informací o nabízených vzdělávacích aktivitách ve firmě.	2	2	0,72	2,12
Způsob, jakým firma ověřuje získané znalosti, mi vyhovuje.	2	2	0,72	1,98
Mám dostatek informací o nabízených kurzech/školeních.	2	2	0,88	2,10
Vedoucí pracovník se zajímá o mé vzdělávací potřeby.	2	2	0,84	1,98
Výběr školení/kurzů, kterých se účastním mám, možnost ovlivnit.	2	2	0,91	2,12
Školení, která absolvuji, jsou z hlediska mé pozice přínosná.	2	2	0,58	1,88
Školení/kurzy realizované pomocí e-Learningu mi vyhovují.	2	2	0,6	1,85

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Z tabulky č. 6 můžeme vidět, že všechny hodnoty modu a mediánu jsou 2. To značí, že výsledky těchto odpovědí dopadly pozitivně. Podle výsledků modu je vidět, že nejčastější odpovědí respondentů byla „spíše souhlasím“. Hodnoty aritmetického průměru se pohybují v rozmezí 1,77-2,12. Podle aritmetického průměru nejlepší postoj zaujímali respondenti k výroku „Vzdělávací na mé pozici považuji za důležité.“. Podle tohoto výsledku respondenti považují vzdělávání pro svou pozici za důležité. Naopak nejhůře dopadly výroky „Jsem spokojen se způsobem podávání informací o nabízených vzdělávacích aktivitách ve firmě.“ a „Výběr školení/kurzů, kterých se účastním, mám možnost ovlivnit.“. Z hodnot směrodatné odchylky můžeme vidět, že odpovědi se příliš neodchylovaly od průměru. Z výše uvedené tabulky lze vyhodnotit, že zaměstnanci považují vzdělávání za důležité. Také lze říct, že školení, která absolvuji jsou pro

respondenty přínosná. Vyhovuje jim způsob školení pomocí e-Learningu a mají dostatek informací o možnosti dalšího vzdělávání.

U zbylých výroků a otázek nebylo možné využít statistických ukazatelů, protože zde nebyla využita hodnotící škála. Nicméně z těchto odpovědí lze vyčíst, že 40 % respondentů upřednostňuje školení na pracovišti. S tím souvisí i to, že 60 % dotazovaných preferuje školení pomocí praktické výuky. Z dotazníků dále vyplývá, že 44 % respondentům nejvíce vyhovuje ověřování získaných znalostí pomocí písemného testu.

Za největší přednost firmy považují respondenti možnost absolvování školení a kurzů online. S online formou školení souvisí i široký výběr kurzů. Také uváděli jako přednost firmy v oblasti vzdělávání přístup firmy. Naopak za nedostatky uváděli nedostatek počítačů, které lze využít na absolvování školení v online prostředí. Dotazovaní postrádají i speciální kurzy například pro soustružníky a seřizovače. Respondenti, kteří pracují v administrativě, uváděli, že jim chybí školení na denně používané programy, které firma nově zaváděla kvůli koronakrizi. I přestože respondenti uváděli nedostatky v oblasti vzdělávání, v celkovém pohledu jsou zaměstnanci spokojeni a přednosti firmy v této oblasti převyšují nad nedostatky.

## 7 Navrhovaná opatření

V této kapitole jsou popsány návrhy opatření, která by mohla vést ke zlepšení systému podnikového vzdělávání ve společnosti Parker-Hannifin s.r.o. Návrhy vychází z analýzy dotazníkového šetření a reagují především na nedostatky firmy v oblasti vzdělávání, které uvedli respondenti.

### 7.1 Nákup dalších počítačů k výuce

Některá školení ve společnosti probíhají pomocí e-Learningu a k tomu potřebují zaměstnanci přístup k internetu a počítač. Momentálně firma poskytuje 5 počítačů na absolvování školení. Tato kapacita nestačí, i když téměř všichni pracovníci administrativy mají vlastní pracovní notebook. Na to reagují i zaměstnanci společnosti, kteří tuto skutečnost uvedli jako nedostatek firmy v dotazníkovém šetření. Proto by firma měla zvážit nákup dalších zařízení pro zaměstnance. Cílem opatření je uvolnění kapacity výukové místnosti, aby zaměstnanci nemuseli čekat na uvolnění výpočetní techniky nebo opakovaně navštěvovat výukovou místnost za účelem kontroly kapacity. Pokud se zaměstnanci nebudou muset zabývat opakovaným opouštěním pracoviště kvůli nedostatku počítačů, budou se moci věnovat výkonu své práce, a to povede i k vyššímu počtu vyrobených, nebo zkontrolovaných výrobků.

Jelikož firma má v areálu externí IT oddělení, to by bylo zodpovědné za výběr nových počítačů, které by disponovaly potřebnými parametry jako jsou paměť, výkon nebo operační systém. Samotný nákup počítačů by zajišťovalo oddělení nákupu.

Z časového hlediska je zavedení opatření časově náročné. Nejdéle by trval výběr cenově dostupného zařízení, které by zároveň disponovalo potřebnými technickými parametry. Na trhu se vyskytuje několik počítačů, které jsou svým technickým vybavením přizpůsobeny potřebám firem. Ceny takovýchto zařízení se pohybují od 15 000-25 000 Kč. Poté by vyšší vedení firmy schválilo peněžní částku na nákup počítačů. Oddělení nákupu by po schválení provedlo objednávku zařízení. Za instalaci nových počítačů by bylo zodpovědné IT oddělení, které by zajistilo i instalaci výukových programů do počítačů.

Rizikem je již samotný nákup zařízení, na trhu se nemusí vyskytovat zařízení, která by technickými parametry a cenou vyhovovala. Rizikem je i místo ve výukové místnosti.

Pokud by firma nakoupila více zařízení musela by se výuková místnost přeorganizovat nebo rozšířit.

Rizikem je také navýšení počtu počítačů a s tím spojené přetížení kapacity sítě. Proto by IT oddělení před nákupem dalších počítačů provedlo kontrolu kapacity sítě a informovalo personální oddělení o tom, zda by navýšení počítačů vedlo k přetížení sítě a nákup tedy nedoporučuje do doby, než se vyřeší kapacita sítě, nebo zda navýšení kapacity počítačů nebude doprovázeno následnými problémy s kapacitou sítě a počítače se mohou nakoupit.

## **7.2 Podávání informací a nabídka kurzů**

Na základě dotazníku by společnost měla zavést online katalog nebo nabídku možných vzdělávacích aktivit v tištěné formě na nástěnku do obou hal. Návrhy budou blíže popsány níže.

Nyní probíhá předávání informací prostřednictvím vedoucích pracovníků, a to není zcela vyhovující pro respondenty.

Společnost pro sdělování aktualit z dění firmy používá LCD obrazovky, které jsou v prostorách jídelny. Tyto obrazovky by byly využity i na promítání vzdělávacích aktivit, kterých se mohou zaměstnanci účastnit s podmínkou nahlášení účasti dopředu. Za přidání nabídky vzdělávacích aktivit na LCD obrazovky by bylo zodpovědné personální oddělení, které má agendu vzdělávání na starosti. Připravený seznam pro promítání na LCD obrazovky by se následně i vytiskl a umístil do obou hal na vhodné místo, jako je například nástěnka.

Odpovědnost za zavedení online katalogu by mělo IT oddělení za spolupráce s personálním oddělením, které by dodalo potřebné informace. Zaměstnanci by si vybrali školení, které by bylo přínosné pro danou pozici, a zaměstnanec by měl zájem o jeho absolvování. Rizikem volného absolvování kurzů je následná absence pracovníka na oddělení. Proto by vybraný kurz musel projít schválením od vedoucího pracovníka.

Pokud by kurz schválil vedoucí pracovník, účastník by obdržel na jím vybraný e-mail potvrzení, že se může kurzu zúčastnit. Po absolvování kurzu by účastník doložil certifikát nebo prezenční listinu personálnímu oddělení, které by zapsalo kurz do programu PowerKey.

Podobný program funguje již pro administrativní pracovníky pomocí systému Talent Central. Z informací, které mám od společnosti, vím, že na možnosti systému Talent Central i pro výrobní pracovníky již pracuje.

Pokud by firma zavedla systém Talent Central i pro ostatní zaměstnance, musela by uspořádat školení, kde by se systém představil a vysvětlila by se obsluha programu. Podobný proces již proběhl u zavádění jiného programu pro všechny zaměstnance, proto si myslím, že i na tento systém by si zaměstnanci zvykli a následně by program používali bez komplikací.



## Závěr

Bakalářská práce zpracovává téma vzdělávání ve vybrané organizaci. Cílem bakalářské práce bylo zhodnotit systém vzdělávání ve společnosti z pohledu zaměstnanců. Následně zformulovat opatření pro danou oblast. Dotazníkovému šetření předchází analýza současné situace v podniku v oblasti vzdělávání.

V první části bylo vymezeno pomocí odborné literatury podnikové vzdělávání a jeho cíle a systematické vzdělávání a byly popsány jednotlivé fáze podnikového vzdělávání. Také byly uvedeny metody vzdělávání. Tato část byla rozdělena do tří kapitol s podkapitolami.

V druhé části bakalářské práce byla představena společnost Parker-Hannifin s.r.o. Popsána byla historie celé společnosti, také byla představena pobočka společnosti se sídlem v Salské. Právě v této pobočce bylo provedeno dotazníkové šetření. Hlavní částí představení podniku byl popis systému vzdělávání. Byla popsána identifikace potřeb, plánování vzdělávání, samotná realizace vzdělávání a hodnocení vzdělávání v podniku. Systém vzdělávání byl popsán na základě interních dokumentů společnosti.

Stěžejní částí bakalářské práce bylo dotazníkové šetření. Výsledky z dotazníkového šetření byly zpracovány do tabulek. Výsledky byly vyhodnoceny i pomocí vybraných statistických ukazatelů. Ze zpracovaných výsledků bylo zjištěno, že zaměstnanci jsou spokojeni se systémem vzdělávání ve společnosti. Podnik se snaží poskytnout svým zaměstnancům kvalitní prostředí na vzdělávání a širokou nabídku vzdělávacích kurzů. Ve společnosti nebyly nalezeny velké nedostatky, nicméně podle názorů respondentů byla navržena opatření, která by měla vést k větší spokojenosti a motivaci pracovníků firmy.

Prvním návrhem byl nákup více výpočetní techniky pro vzdělávání zaměstnanců. Pracovníci by tak nemuseli čekat nebo se opakovaně vracet do výukové místnosti. Dalším návrhem byl online katalog nebo sdílení nabídky vzdělávacích aktivit na LCD obrazovkách v prostorách jídelny. Ve společnosti již funguje program Talent Central, který umožňuje absolvování kurzů online. Tento program prozatím využívají pouze administrativní pracovníci a ostatní tuto možnost nemají. Proto je pro ně obtížnější vyhledat kurzy, které by byly přínosné pro jejich pozici.

## Seznam použitých zdrojů

- Armstrong, M. (1999). *Personální management*. Praha, Česká republika: Grada.
- Armstrong, M. (2007). *Řízení lidských zdrojů*. Praha, Česká republika: Grada.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2015). *Řízení lidských zdrojů: Moderní pojetí a postupy*. Praha, Česká republika: Grada.
- Bartlová, P., Freibergová, Z., Jyskeová, I., Lyykkiová, M. L., & Wagenhoferová, I. (2008). *BADED-barriers in adult education: findings and strategies for overcoming those barriers*. Praha, Česká republika: National Training Fund
- Bartoňková, H. (2010). *Firemní vzdělávání: Strategický přístup ke vzdělávání pracovníků*. Praha, Česká republika: Grada.
- ČESKO, Ministerstvo spravedlnosti. Výpis z obchodního rejstříku. Veřejný rejstřík a sbírka listin. Dostupné 26. 4. 2021 z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=673935&typ=PLATNY>
- eThink (2020). eThink Education. Dostupné 12. 3. 2021 z <https://ethinkeducation.com/blog/what-is-hybrid-learning-how-to-implement-a-hybrid-learning-strategy/#>
- Koubek, J. (1995). *Řízení lidských zdrojů*. Praha, Česká republika: Management Press.
- Koubek, J. (2015). *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. Praha, Česká republika: Grada.
- Kříž, J. (2020). Co je webinář. *Firemní vzdělávání*, 4(6), 15. Dostupné 31. 3. 2021 z [https://69e10101-0959-4deb-9f27-e8fcfd82dff1.filesusr.com/ugd/4ca6e5\\_bd8bbaed6d3d42d5ad4657df96f79ef8.pdf](https://69e10101-0959-4deb-9f27-e8fcfd82dff1.filesusr.com/ugd/4ca6e5_bd8bbaed6d3d42d5ad4657df96f79ef8.pdf)
- Kříž, J. (2020). Hybrid Learning. *Firemní vzdělávání*, 4(2), 15. Dostupné 31. 3. 2021 z [https://69e10101-0959-4deb-9f27-e8fcfd82dff1.filesusr.com/ugd/4ca6e5\\_4258f949eb844ef492dda42435db233f.pdf](https://69e10101-0959-4deb-9f27-e8fcfd82dff1.filesusr.com/ugd/4ca6e5_4258f949eb844ef492dda42435db233f.pdf)
- LMC magazín: 4 pádné důvody, proč neškrtat firemní vzdělávání ani v době krize (2020). Dostupné 15. 12. 2020 z [https://magazin.lmc.eu/4-padne-duvody-proc-neskrtat-firemni-vzdelavani-ani-v-dobe-krize?utm\\_campaign=nl-2020-08-20-A-na-co-nezapomenout&utm\\_medium=email&utm\\_source=lmc.eu](https://magazin.lmc.eu/4-padne-duvody-proc-neskrtat-firemni-vzdelavani-ani-v-dobe-krize?utm_campaign=nl-2020-08-20-A-na-co-nezapomenout&utm_medium=email&utm_source=lmc.eu)

- Mužík, J. (1998) *Andragogická didaktika*. Praha, Česká republika: Codex Bohemia.
- Palán, Z. (2002). *Lidské zdroje - Výkladový slovník*. Praha, Česká republika: Academia.
- Složil, J. (2020). Xlearning jako nástupce e-Learningu? *Firemní vzdělávání*, 4(2), 8-9. Dostupné 31. 3. 2021 z [https://69e10101-0959-4deb-9f27-e8fcfd82dff1.filesusr.com/ugd/4ca6e5\\_4258f949eb844ef492dda42435db233f.pdf](https://69e10101-0959-4deb-9f27-e8fcfd82dff1.filesusr.com/ugd/4ca6e5_4258f949eb844ef492dda42435db233f.pdf)
- Tureckiová, M. (2004). *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Praha, Česká republika: Grada.
- Vodák, J., & Kucharčíková, A. (2011). *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. Praha, Česká republika: Grada.
- Vodák, J., & Kucharčíková, A. (2007). *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. Praha, Česká republika: Grada
- Zormanová, L. (2017). *Didaktika dospělých*. Praha, Česká republika: Grada.
- Životní vzdělávání (©2015). *Životní vzdělávání*. Dostupné 29. 3. 2021 z <http://zivotnivzdelavani.cz/nase-sluzby>

## Seznam tabulek

Tabulka č 1 Základní údaje – pobočka Sadská .....	30
Tabulka č. 2: Pohlaví respondentů .....	40
Tabulka č. 3: Věk respondentů.....	40
Tabulka č. 4: Nejvyšší dosažené vzdělání .....	41
Tabulka č. 5: Délka pracovního poměru v letech.....	42
Tabulka č. 6: Výsledky výroku .....	43
Tabulka č. 7: Spokojenost zaměstnanců s nabídkou vzdělávacích aktivit .....	43
Tabulka č. 8: Spokojenost s podáváním informací o vzdělávacích aktivitách .....	44
Tabulka č. 9: Forma školení.....	44
Tabulka č. 10: Ověřování znalostí ve firmě.....	45
Tabulka č. 11: Spokojenost se způsobem ověřování znalostí.....	45
Tabulka č. 12: Preferovaný způsob ověřování znalostí .....	46
Tabulka č. 13: Informace o nabízených kurzech/školení .....	46
Tabulka č. 14: Preferované metody školení.....	47
Tabulka 15: Výsledky výroku.....	47
Tabulka 16: Ovlivnění výběru kurzů pracovníkem.....	48
Tabulka č. 17: Přínos školení.....	48
Tabulka č. 18: E-Learning .....	49
Tabulka č. 19: Výhody e-Learningu.....	49
Tabulka 20: Nevýhody e-Learningu.....	50
Tabulka č. 21: Zhodnocení vybraných otázek statistickými ukazateli.....	52

## **Seznam obrázků**

<b>Obrázek 1:</b> <i>Cyklus systematického podnikového vzdělávání zaměstnanců</i> .....	11
<b>Obrázek 2:</b> <i>Prvky procesu realizace vzdělávání</i> .....	14

## Seznam grafů

Graf č. 1: Pozice zaměstnanců .....	41
-------------------------------------	----

# **Seznam příloh**

**Příloha A:** Dotazník

**Příloha B:** Organizační struktura společnosti

## **Příloha A: Dotazník**

Vážení,

jsem studentkou 3. ročníku Západočeské univerzity. V těchto dnech píšu bakalářskou práci na téma Vzdělávání zaměstnanců ve společnosti Parker-Hannifin a ráda bych znala Vaše názory a poznatky k tomuto tématu. Vaše odpovědi jsou anonymní a pomohou nejen ke zpracování mé bakalářské práce, ale také mohou pomoci společnosti zlepšit vzdělávací aktivity podle potřeb svých zaměstnanců.

Děkuji za Váš čas a Vaši spolupráci.

Veronika Červená

## **Dotazník**

### **Instrukce**

Dotazník obsahuje 22 otázek, ke každé odpovědi křížkem do čtverečku vyberte jednu odpověď, u některých odpovědí je možnost vybrat i více možností. Tato možnost je uvedena u otázky. Pokud se jedná o otevřenou otázku, odpovězte, prosím, co možná nejkonkrétněji.

### **Otázky**

1) Jste žena nebo muž

žena

muž

2) Kolik Vám je let?

18–30

31–45

46–60

61

a více

3) Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

základní

středoškolské bez maturity

středoškolské s maturitou

vysokoškolské

4) Na jaké pozici ve firmě pracujete? Napište



- 5) Jak dlouho pracujete v organizaci?  
 1–3 roky       4-6 let       7-10 let       11 a více let
- 6) Vzdělávání na mé pozici považuji za důležité.  
 zcela souhlasím    spíše souhlasím    spíše nesouhlasím    zcela nesouhlasím
- 7) Jsem spokojen s aktuální nabídkou vzdělávacích aktivit pro mou pozici.  
 zcela souhlasím    spíše souhlasím    spíše nesouhlasím    zcela nesouhlasím
- 8) Jsem spokojen se způsobem podávání informací o nabízených vzdělávacích aktivitách ve firmě.  
 zcela souhlasím    spíše souhlasím    spíše nesouhlasím    zcela nesouhlasím
- 9) Nejvíce mi vyhovuje školení:  
 na pracovišti  
 mimo pracoviště  
 online formou (e-Learning)
- 10) Ověřování získaných znalostí ve firmě probíhá: (možnost vybrat více odpovědí)  
 ústními dotazy  
 písemným testem  
 praktickou ukázkou  
 neprobíhá ověřování znalostí  
 jiné (specifikujte)
- 11) Způsob, jakým firma ověřuje získané znalosti, mi vyhovuje.  
 zcela souhlasím    spíše souhlasím    spíše nesouhlasím    zcela nesouhlasím

12) Nejvíce mi vyhovuje ověřování získaných znalostí pomocí: (možnost vybrat více odpovědí)

- ústních dotazů
- písemného testu
- praktické ukázky
- jiné (specifikujte)

13) Mám dostatek informací o nabízených kurzech/školeních.

- zcela souhlasím
- spíše souhlasím
- spíše nesouhlasím
- zcela nesouhlasím

14) Jaké metody školení preferujete: (možnost vybrat více odpovědí)

- praktická výuka
- přednáška
- e-Learning
- pracovní porady
- jiné (specifikujte)

15) Vedoucí pracovník se zajímá o mé vzdělávací potřeby.

- zcela souhlasím
- spíše souhlasím
- spíše nesouhlasím
- zcela nesouhlasím

16) Výběr školení/kurzů, kterých se účastním, mám možnost ovlivnit.

- zcela souhlasím
- spíše souhlasím
- spíše nesouhlasím
- zcela nesouhlasím

17) Školení, která absolvuji, jsou z hlediska mé pozice přínosná

- zcela souhlasím
- spíše souhlasím
- spíše nesouhlasím
- zcela nesouhlasím

18) Školení/kurzy realizované pomocí e-Learningu mi vyhovují.

- zcela souhlasím
- spíše souhlasím
- spíše nesouhlasím
- zcela nesouhlasím

19) Za výhody e-Learningu považuji: (možnost vybrat více odpovědí)

- zvolení si vlastního tempa výuky

- možnost absolvování kdekoliv
- časová flexibilita (možnost absolvování kdykoliv)
- jiné (specifikujte)

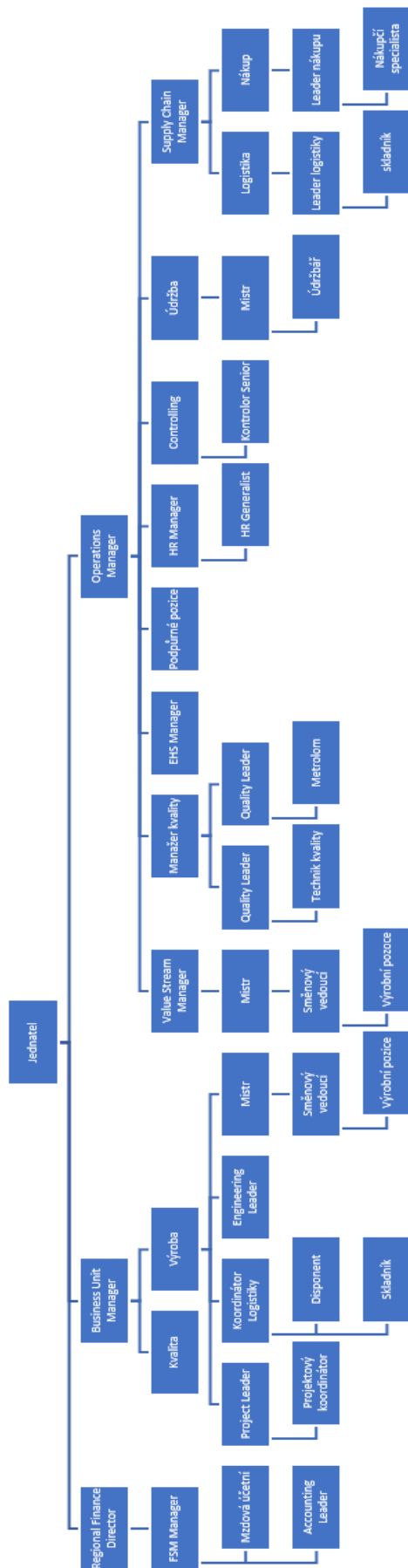
20) Za nevýhody e-Learningu považují: (možnost vybrat více odpovědí)

- absence lektora
- potřeba základní znalosti PC
- nutnost přístupu k internetu
- jiné (specifikujte)

21) Co považujete za největší přednost firmy v oblasti vzdělávání?

22) Co považujete za největší nedostatek firmy v oblasti vzdělávání?

## Příloha B: Organizační struktura společnosti



## **Abstrakt**

Červená, V. (2021). *Vzdělávání pracovníků v organizaci* (Bakalářská práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, Česko.

**Klíčová slova:** podnikové vzdělávání, systematické vzdělávání, vzdělávání zaměstnanců, Parker-Hannifin s.r.o.,

Bakalářská práce je věnována tématu vzdělávání pracovníků ve společnosti Parker-Hannifin s.r.o. Cílem práce bylo analyzovat a zhodnotit systém vzdělávání ve společnosti a na základě výsledků zhodnocení navrhnout opatření, která mohou vést ke zlepšení v této oblasti. V první části práce je vymezeno podnikové vzdělávání, jeho cíle a problémy. Dále jsou uvedené možnosti vzdělávání v online prostředí.

V druhé části je stručně popsána společnost Parker-Hannifin, s.r.o. Zde je popsána historie společnosti a především systém vzdělávání pracovníků v pobočce Sadská. Na tuto část navazuje dotazníkové šetření. Cílem šetření bylo zjistit názor zaměstnanců společnosti Parker-Hannifin v pobočce Sadská.

V poslední část jsou uvedena návrhová opatření, která byla navržena na základě dotazníkového šetření a informací od společnosti. Tato opatření by měla vést ke zlepšení podnikového vzdělávání ve společnosti Parker-Hannifin s.r.o.

## **Abstract**

Červená, V. (2021). *Employee training in the organization* (Bachelor Thesis). University of West Bohemia, Faculty of Economics, Czech Republic.

**Key words:** corporate training, systematic training, employee training, Parker-Hannifin s.r.o.

The bachelor's thesis is devoted to the topic of employee training at Parker Hannifin s.r.o. The aim of the work was to analyse and evaluate the education system in society and based on the results of the evaluation to propose measures that can lead to improvement in this area. The first part of the thesis defines corporate education its goals and problems. The following are the possibilities of education in the online environment.

The second part briefly describes the company Parker-Hannifin, s.r.o. Here is described the history of the company, and especially the system of education of employees in the Sadská branch. This part is followed by a questionnaire survey. The aim of the survey was to find out the opinion of Parker-Hannifin employees in the Sadská branch.

The last part presents the proposed measures, which were proposed based on a questionnaire survey and information from the company. These measures should lead to improved business education at Parker-Hannifin s.r.o.