

Analýza vzdělávacích potřeb ve společnosti Wüstenrot

Dana Syslová

Bakalářská práce
2014



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta humanitních studií

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta humanitních studií

Ústav pedagogických věd

akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Dana SYSLOVÁ**
Osobní číslo: **H11127**
Studijní program: **B7507 Specializace v pedagogice**
Studijní obor: **Andragogika v profilaci na řízení lidských zdrojů
v neziskové sféře**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Analýza vzdělávacích potřeb ve společnosti
Wüstenrot**

Zásady pro vypracování:

Zpracování rešerše a studium odborné literatury z oblasti vzdělávání.

Vymezení terminologie a teoretických východisek z oblasti vzdělávání, pojišťovnictví a bankovníctví.

Příprava metodiky empirické části, zpracování projektu výzkumu a stanovení výzkumného problému.

Realizace smíšeného výzkumu formou dotazníku a rozhovoru.

Zpracování a vyhodnocení získaných dat, včetně jejich interpretace.

Prezentace výsledků výzkumu, jejich shrnutí a doporučení pro praxi.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

BĚLOHLÁVEK, František, Oldřich ŠULEŘ a Pavol KOŠŤAN. Management. 1. vyd. Olomouc: Rubico, 2001, 642 s. ISBN 80-85839-45-8.

BARTÁK, Jan. Řídit nebo vést. 1. vyd. Praha: Alfa Nakladatelství, 2010, 127 s. ISBN 978-80-87197-34-9.

CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka. Strategický rozvoj lidských zdrojů: co je důležité v současné společnosti znalostí: rozvoj lidských zdrojů, nebo jejich řízení?. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2013, 134 s. ISBN 978-80-244-3288-5.

HRONÍK, František. Rozvoj a vzdělávání pracovníků. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 233 s. ISBN 978-80-247-1457-8.

MUŽÍK, Jaroslav. Řízení vzdělávacího procesu: andragogická didaktika. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011, 323 s. ISBN 978-80-7357-581-6.

Vedoucí bakalářské práce: **PhDr. Mgr. Ivana Marášková**

Ústav pedagogických věd

Datum zadání bakalářské práce: **22. ledna 2014**

Termín odevzdání bakalářské práce: **2. května 2014**

Ve Zlíně dne 22. ledna 2014



doc. Ing. Aněžka Lengálová, Ph.D.
děkanka



Mgr. Jakub Hladík, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že

- elektronická a tištěná verze bakalářské práce jsou totožné;
- na bakalářské práci jsem pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně M. Z. 2016

S. Š. Š.

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevytělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užíje-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst.

3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užit či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se věnuje analýze a identifikaci vzdělávacích potřeb ve společnosti Wüstenrot. V teoretické části je pojednáváno o obecných pojmech z oblasti řízení lidských zdrojů, strategii a cílech společnosti, které je nutné využívat k systematickému plánování firemního vzdělávání. Podrobněji se práce zabývá analýzou vzdělávacích potřeb. Praktická část je zaměřena na terénní výzkum, na vyhodnocení dotazníků, a popis zjištěných skutečností u pracovníků společnosti Wüstenrot.

Klíčová slova:

vzdělávání, řízení, systematické vzdělávání, rozvoj lidí, strategický přístup ve vzdělávání, cyklus firemního vzdělávání, identifikace vzdělávacích potřeb

ABSTRACT

This thesis is devoted to the analysis and identification of training needs in Wüstenrot. The theoretical part of the analysis deals with the general concepts of human resource management, strategy and objectives of the company, which must be used for systematic planning of corporate training. The thesis analyzes training needs. The practical part is focused on field research, evaluation questionnaires, and the description of observed facts in workers in Wüstenrot.

Keywords:

education, management, systematic training, people development, strategic approach to education, corporate training cycle, identification of training needs

Děkuji vedoucí své bakalářské práce paní PhDr. Mgr. Ivaně Maráškové za konzultace, cenné rady a hlavně za trpělivost při zpracování mé bakalářské práce.

Děkuji paní Lence Jadrníčkové, regionální ředitelce společnosti Wüstenrot, která mi umožnila studovat při zaměstnání, za vstřícnou pomoc a podporu.

A mé největší díky patří především mému manželovi a rodině, díky jejichž pomoci a podpoře jsem se mohla věnovat studiu.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	8
I TEORETICKÁ ČÁST.....	10
1 VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJ LIDÍ VE FIRMĚ	11
1.1 PODNIKOVÉ VZDĚLÁVÁNÍ.....	11
1.2 ZÁKLADNÍ VYMEZENÍ POJMŮ	12
1.3 STRATEGICKÝ PŘÍSTUP VE VZDĚLÁVÁNÍ.....	12
2 SYSTEMATICKÉ A PLÁNOVANÉ FIREMNÍ VZDĚLÁVÁNÍ.....	14
2.1 SYSTÉM FIREMNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ	15
3 ANALÝZA VZDĚLÁVACÍCH POTŘEB.....	18
3.1 ÚROVNĚ ANALÝZY VZDĚLÁVACÍCH POTŘEB	18
3.2 ZDROJE ANALÝZY VZDĚLÁVACÍCH POTŘEB	20
3.3 METODY A TECHNIKY ANALÝZY VZDĚLÁVACÍCH POTŘEB.....	21
3.3.1 Celopodnikové údaje.....	22
3.3.2 Údaje o pracovním místě, o skupině	23
3.3.3 Údaje o jednotlivých pracovnících.....	24
3.4 ANALÝZA ÚDAJŮ	24
II PRAKTICKÁ ČÁST	26
4 VÝZKUMNÝ PROBLÉM A CÍL VÝZKUMU.....	27
4.1 CÍL VÝZKUMU A VÝZKUMNÝ PROBLÉM	27
4.2 VÝZKUMNÝ SOUBOR	27
4.3 METODY SBĚRU DAT VÝZKUMU	27
4.4 PRŮBĚH VÝZKUMU	28
4.5 CHARAKTERISTIKA VÝZKUMNÉHO SOUBORU	29
4.6 VÝSLEDKY VÝZKUMU	32
4.7 OVĚŘENÍ HYPOTÉZ	40
4.7.1 Hypotéza č. 1 – Preferovaná délka školícího kurzu závisí na věku respondentů	40
4.7.2 Hypotéza č. 2 – Preference formy školení je závislá na věku respondentů	41
4.7.3 Hypotéza č. 3 – Spokojenost s kvalitou vzdělávání souvisí s délkou pracovního poměru.....	42
4.8 ZÁVĚRY VÝZKUMU.....	44
ZÁVĚR	46
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	48
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK	49
SEZNAM OBRÁZKŮ	50
SEZNAM TABULEK.....	51
SEZNAM GRAFŮ	52
SEZNAM PŘÍLOH.....	53

ÚVOD

Ze vzdělávání se stává jedna z klíčových výhod v konkurenčním boji. Úspěšné podniky si začínají uvědomovat, jakou hodnotu pro ně mají vzdělaní zaměstnanci. Potřebují získávat kvalifikované pracovníky, musí si je udržet a rozvíjet jejich dovednosti a znalosti. Aby se zaměstnanci dostali na požadovanou úroveň, je potřeba je efektivně rozvíjet a vzdělávat.

Většina organizací musí z existenčních důvodů využívat výhody z novějších typů organizace práce. Tyto nové formy jsou založeny na vyšší motivaci práce, na osobní odpovědnosti pracovníků, na jejich schopnosti a ochotě učit se.

K firemnímu vzdělávání není možné přistupovat bez ohledu na ostatní procesy ve firmě. V dnešní době nestačí pouze kvalitní technologie nebo kvalitní služby. Úspěch v podnikání mohou dosáhnout společnosti, které mají schopnost rychle reagovat na změny nejen uvnitř organizace, ale také ve vztahu ke svému okolí. Tyto společnosti musí mít potřebnou kreativitu a flexibilitu, a musí dokázat rychle reagovat na změny. Tvořivost a pružnost závisí zejména na lidech, protože ti mají schopnost pracovat a učit se. Organizace potřebují mít jasně danou strategii v řízení lidských zdrojů, která je zároveň provázaná s vizí, cílem a celkovou obchodní strategií společnosti. Z tohoto důvodu je důležité zajištění systematickosti ve vzdělávání. V případě zavedení cyklu systémového přístupu ve vzdělávání zjistíme, že kompetence budou vždy odpovídat cílům a strategii organizace.

Jednou z cest, jak u zaměstnance zvýšit motivaci a využít ji ve prospěch firmy, je podpora v rámci vzdělávání a rozvoje. Abychom zajistili potřebné a dostatečné vzdělávání, je nutné tyto potřeby u pracovníků průběžně analyzovat a identifikovat.

Bakalářská práce je rozdělena do dvou částí. První část se zabývá teorií. První kapitola se věnuje vzdělávání a rozvoji lidí ve firmě. Je zde popsán strategický přístup ve vzdělávání, který musí korespondovat s celkovou strategií obchodní společnosti. Vymezíme si zde základní pojmy učení, rozvoj a vzdělávání. Ve druhé kapitole se obšírněji zabýváme systematickým a plánovaným vzděláváním ve firmě. Rozebereme jednotlivé fáze cyklu, zhodnotíme výhody a případné nevýhody. Ve třetí kapitole se budeme podrobně věnovat fázi analýzy a identifikaci vzdělávacích potřeb. Rozebereme, na jakých úrovních je potřeba analýzu provádět – na úrovni organizace, pracovního místa a jednotlivce. V dalších podkapitolách je popsáno, jaké jsou způsoby, metody a techniky analýzy vzdělávacích potřeb se používají ke sběru informací.

Druhá, praktická část, této bakalářské práce se věnuje analýze vzdělávacích potřeb ve vybrané společnosti Wüstenrot. Na základě terénního dotazníkového šetření se pokusíme zodpovědět stanovené výzkumné otázky. Zjistíme, jak pracovníci vnímají organizaci vzdělávání, jaké formy školení preferují, a jak přistupují k možnosti vzdělávání elektronickou formou.

V závěru budou shrnuty výsledky výzkumu a případné návrhy řešení, změny a inovace, které by mohly být ve společnosti uplatněny.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJ LIDÍ VE FIRMĚ

Hodnotu společnosti utvářejí znalosti, dovednosti a schopnosti jednotlivců. To je také důvod, proč se musí lidský kapitál udržovat, pečovat o něj a rozvíjet se. Ty znalosti a způsobilosti, na kterých je závislá efektivita podniku, je potřeba dále rozvíjet a podporovat. (Vodák – Kucharčíková, 2007, s. 66).

1.1 Podnikové vzdělávání

Podnikové vzdělávání je systematický proces změny pracovního chování, úrovně znalostí a dovedností včetně motivace zaměstnanců organizace. Díky vzdělávání se snižuje rozdíl mezi stávajícími a požadovanými znalostmi a dovednostmi pracovníka. Cílem není jen předávání poznatků, ale i vytváření podmínek pro seberealizaci. Podnikové vzdělávání zahrnuje vzdělávání v rámci adaptačního procesu a přípravu pracovníků k pracovní činnosti, prohlubování kvalifikace, rekvalifikace a vzdělávání manažerů. (Palán, 2002, s. 157).

Základním úkolem systému podnikového vzdělávání je umožnit zaměstnancům podniku neustále rozšiřovat a inovovat rozsah a strukturu teoretických poznatků. Cílem je připravit zaměstnance podniku tak, aby se zvýšila jejich výkonnost a zároveň s tím také konkurenceschopnost a prosperita podniku. Vzdělávání je vhodné také pro motivaci a seberealizaci zaměstnanců. (Vodák – Kucharčíková, 2007, s. 66).

Podle Bartoňkové (2010, s. 20) je firemní vzdělávání samo o sobě jednou z personálních činností. Souvisí např. s plánováním lidských zdrojů, s personálním rozvojem, s výběrem zaměstnanců. Propojení firemního vzdělávání s ostatními personálními činnostmi přispívá k efektivitě samotného firemního vzdělávání i příslušných personálních činností. Zahrnuje vzdělávání jak interní (vnitropodnikové), tak externí (vzdělávání mimo podnik).

1.2 Základní vymezení pojmů

Základní pojmy podnikové andragogiky jsou termíny vzdělávání, učení a rozvoj.

Učení je možné definovat jako rozvoj, který vede k efektivní a trvalé změně v duševní činnosti a konání. Můžeme se učit nejen organizovaně, ale také spontánně. Pojem učení zahrnuje více než je rozvoj a vzdělání. Učení tedy zahrnuje nejen vědění, ale i konání. (Hroník, 2007, s. 30).

Palán (2002, s. 221) definuje učení takto: „Proces záměrného navozování činností nebo výsledek nabytých zkušeností vedoucích k získávání a rozšiřování poznatků, vedoucí k poměrně trvalým změnám struktury osobnosti vzdělávaného (nebo vzdělávajícího se), změnám vědění, chování a prožívání, znalostí, dovedností, postojů, hodnot, a pracovního chování.“

Dle Tureckiové (2009, s. 68) je rozvoj spíše o investici do budoucnosti, o vzdělávací aktivitě, která usměrňuje potenciál jednotlivce. Tím se ovšem rozvoj jednotlivce zprostředkovaně promítá i na potřeby organizace, na zajištění jejího úspěšného fungování. Podle Hroníka (2007, s. 30) znamená rozvoj dosažení žádoucí změny pomocí učení. Rozvoj obsahuje záměr, který je podstatnou částí diskrétních a difuzních rozvojových programů.

Vzdělávání je dlouhodobý a systematický proces, který je součástí celoživotního procesu poznávání. Vyjadřují se jím určité normy celkových poznatků a požadavků na vzdělanostní úroveň člověka a společnosti. Probíhá v určitých cyklech. (Tureckiová, 2009, s. 71).

1.3 Strategický přístup ve vzdělávání

Strategie vzdělávání v organizaci se odvíjí od celkové strategie organizace. Vyžaduje si nepřetržitou analýzu a identifikaci vzdělávacích potřeb z hlediska strategických záměrů, zkoumání faktorů ovlivňujících výkon pracovníků a odhalování potřeb rozvoje a vzdělávání, které z tohoto zkoumání plynou. Všechny aktivity by měly směřovat k naplnění poslání a vize jeho majitelů. Z toho je pak možné odvodit cíle jednotlivých částí podniku až po týmy a jednotlivce. (Prusáková, 2000, s. 11)

Většinu firemních procesů definujeme na základě stanovené strategie. Díky ní můžeme následně určit i potřebné zdroje a způsob, jak budou zajištěny. Cílem uplatnění

strategie nejen ve vzdělání je přivést firmu do situace, ve které může předvídat změny, odpovídat na ně, a snížit riziko možné chyby. Úlohou strategického řízení je stanovit si reálné dlouhodobé cíle, kterých organizace v předem daných časech dosáhne. (Košťan – Šuleř, 2002, s. 1).

2 SYSTEMATICKÉ A PLÁNOVANÉ FIREMNÍ VZDĚLÁVÁNÍ

„Vzdělávání je jedním z nejefektivnějších nástrojů zkvalitňování lidských zdrojů a udržení konkurenceschopnosti firmy.“ (Bělohlávek – Košťan – Šuleř, 2001, s. 395).

Pokud má být rozvoj organizace efektivní, musí být plánovaný. Řešením je uplatnění systematického, příp. systémového a plánovaného přístupu k firemnímu vzdělávání. Systémové vzdělávání by mělo probíhat nepřetržitě v rámci opakujícího se cyklu identifikace potřeby, plánování, realizace a vyhodnocování. Zkušenosti z předchozích cyklů se využívají v dalších cyklech a vzdělávání se tak zlepšuje. (Bartoňková, 2010, s. 109).

Někteří autoři rozlišují mezi použitím slov systémový a systematický. Podle autorů Buckley – Caple může být systémový přístup použit na organizační úrovni pro zkoumání obširnějších problémů, systematický přístup je potom zaměřen na každodenní fungování v oddělení tréninku. (s. 23).

Firemní vzdělávání, které je prováděno systematicky, pak plní funkci nejen vzdělávací, rozvojovou a inovační, ale také adaptační, integrační, motivační a retenční. Mělo by sloužit jako opatření proti fluktuaci a vést k rozvoji výkonnosti pracovníků, zároveň by mělo vést také ke konkurenceschopnosti organizace. (Tureckiová, 2009).

Systém firemního vzdělávání je v současnosti asi nejrozšířenější variantou strategického přístupu ke vzdělávání zaměstnanců. Vychází ze zásad podnikové vzdělávací politiky, sleduje cíle podnikové strategie vzdělávání. Do celého systému podnikového vzdělávání patří orientace na pracovníka, doškolování, přeškolování a rozvoj, iniciované a financované podnikem (Vodák – Kucharčíková, 2007, s. 66).

Výhody systematického přístupu ve vzdělávání jsou zřejmé. Především se jedná o možnost získání konkurenční výhody prostřednictvím zaměstnanců, o podporu všech manažerských procesů ve firmě. Podle Tureckiové (2004, s. 91) vede účinné uplatňování systému podnikového vzdělávání v optimálním případě ke zvýšení sepětí pracovníků s firmou, motivovanosti, angažovanosti a loajality vůči firmě. V důsledku toho dochází ke zkvalitnění služeb poskytovaných zákazníkům, k lepší zaměstnatelnosti, ke zlepšení kvality života zaměstnanců. Podnikové vzdělávání může sloužit jako prostředek osobnostního rozvoje zaměstnanců.

Naproti tomu existují také důvody, kdy tento systém nemusí plnit svůj účel a selhává. Za nejvýznamnější z nich může být považován ten důvod, že systém podnikového

vzdělávání nesleduje podnikovou strategii a chybí v něm integrace personálních funkcí (Tureckiová, 2004, s. 91). Firmy nesystematicky investují do vzdělávání zaměstnanců, aniž by sledovali firemní strategii. Podnikové vzdělávání má smysl pouze tehdy, pokud je prováděno systematicky.

K podstatě systému vzdělávání patří odstraňování rozdílů mezi tím, co je, a tím, co je žádoucí.

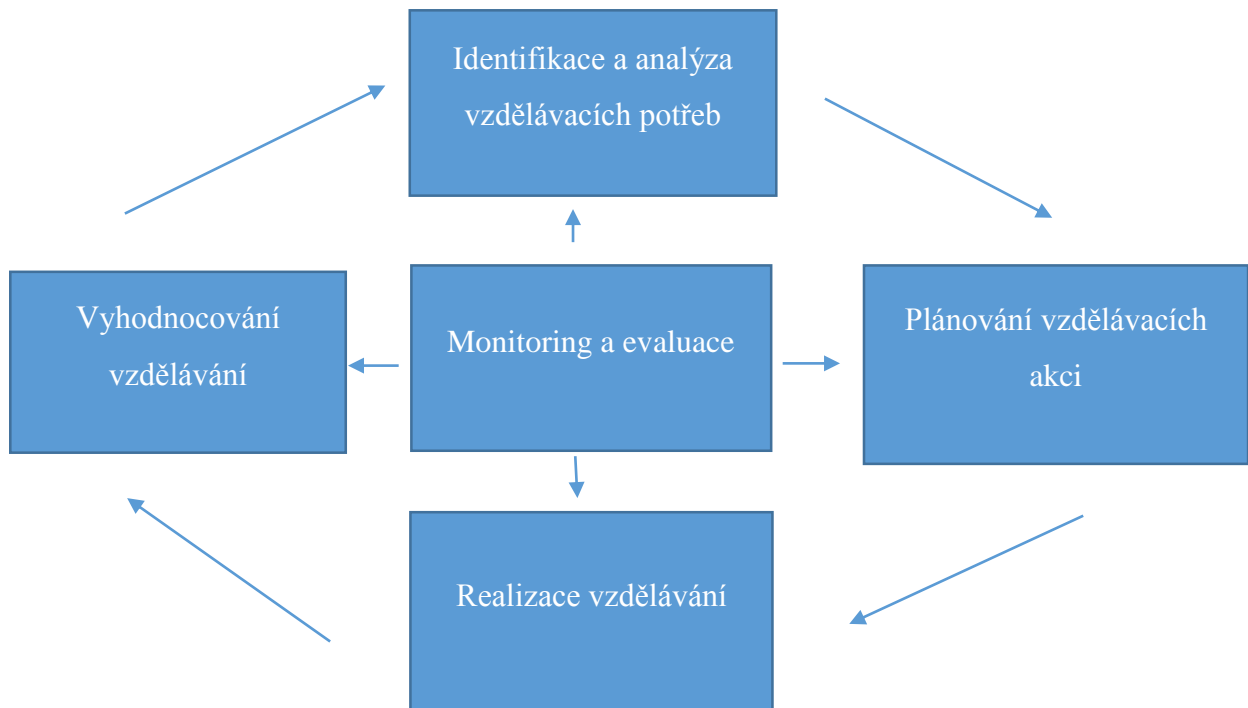
2.1 Systém firemního vzdělávání

Systém firemního vzdělávání je založen na jednoduchém modelu, který se skládá ze čtyř fází (Armstrong, 2002, s. 496):

- Analýza a identifikace vzdělávacích potřeb
- Plánování vzdělávání
- Realizace vzdělávání
- Vyhodnocování vzdělávání

Nejprve si stručně přiblížíme, co obnášejí jednotlivé fáze cyklu.

Fáze cyklu podnikového vzdělávání na sebe jednotlivě navazují, přičemž vyhodnocování účinnosti vzdělávání není pouze poslední částí cyklu, ale jedná se o průběžnou aktivitu, jejímž účelem je monitorování a vyhodnocování efektu podnikového vzdělávání pro firmu, týmy i jednotlivce. (Tureckiová, 2004, s. 100-101)



Obrázek č. 1: Cyklus firemního vzdělávání (vlastní zdroj)

Analýza vzdělávacích potřeb zjišťuje rozdíl mezi požadavky a realitou. Umožňuje zjistit, co z hlediska požadovaných způsobilostí chybí jednotlivcům a týmům v organizaci. (Barták, 2007, s. 19)

Výsledkem analýzy vzdělávacích potřeb je zjištění mezer ve výkonnosti, které je třeba minimalizovat, a zaměření se na takové, které je možné odstranit vzděláváním. Analýzou můžeme totiž odhalit i takové problémy, které nelze odstranit vzděláváním. (Bartoňková, 2010, s. 118).

Plánování a příprava realizace vzdělávacích akcí navazuje na identifikaci vzdělávacích potřeb. V počátcích by mělo být jasně stanoveno, čeho mají účastníci v průběhu vzdělávání dosáhnout a co po absolvování by měli ovládat. Poté je potřeba vytvořit plán, který by směřoval k uspokojení vzdělávacích potřeb a splnění cíle vzdělávání. Určí se, jaké skupiny zaměstnanců budou vzdělávány přednostně, jaký typ vzdělávání bude

použit, jakými formami a metodami bude plánování realizováno, a jaké bude provozní zajištění vzdělávání (Prusáková, 2000, s. 16).

Realizace firemního vzdělávání vychází z předchozích kroků cyklu. Realizaci může firma zajistit „vlastními silami“, kdy vzdělávací projekt zpracovávají pověřeni pracovníci sami a podílejí se i na další přípravě realizace, nebo prostřednictvím služeb externích vzdělávacích společností. Musí být určeno nejen to, kdo bude zodpovědný za přípravu a realizaci vzdělávacího projektu, ale také v jakém prostředí bude podnikové vzdělávání probíhat. Je nutné určit metody a formy, které by měly korespondovat s účelem a cílem podnikového vzdělávání. Mezi základní formy řadíme prezenční vzdělávání, distanční vzdělávání a kombinovanou formu výuky. (Tureckiová, 2004, s. 103).

Hodnocení vzdělávání není jednorázovou aktivitou, realizuje se průběžně, a v závěru se dělá konečné hodnocení výsledků. Cílem je zjistit, do jaké míry byly splněny cíle vzdělávání, a na základě výsledků hodnocení se rozhodne, v čem je potřeba program zdokonalit. Tato poslední etapa hodnocení je zároveň podkladem pro novou analýzu vzdělávacích potřeb. (Prusáková, 2004, s. 16).

Dvořáková říká (2012, s. 285), že identifikace potřeb a vyhodnocení efektivnosti rozvojových programů je považována za strategické prvky řízení rozvoje.

3 ANALÝZA VZDĚLÁVACÍCH POTŘEB

Vzhledem k tomu, že vzdělávání zaměstnanců je velmi nákladná disciplína, měla by společnost vzdělávat pouze ty pracovníky, kteří ho skutečně potřebují. Informaci o tom, kteří toto vzdělávání potřebují, zjistíme důkladnou analýzou potřebných informací. Prvním stupněm v systematickém cyklu vzdělávání je analýza vzdělávacích potřeb.

Jak již bylo řečeno, vzhledem k tomu, že vzdělávání je stále více nákladné, mělo by být adresné a efektivní. Vzdělávací proces musí vycházet ze znalosti základních předpokladů a při jeho určení je potřeba znát cíle organizace, provést analýzu práce, provést analýzu úrovně znalostí, dovedností a schopností, a provést analýzu personálního obsazení. Porovnáním zjištěných údajů s požadovanou úrovní zjistíme vzdělávací potřeby (Palán, 2002, s. 157).

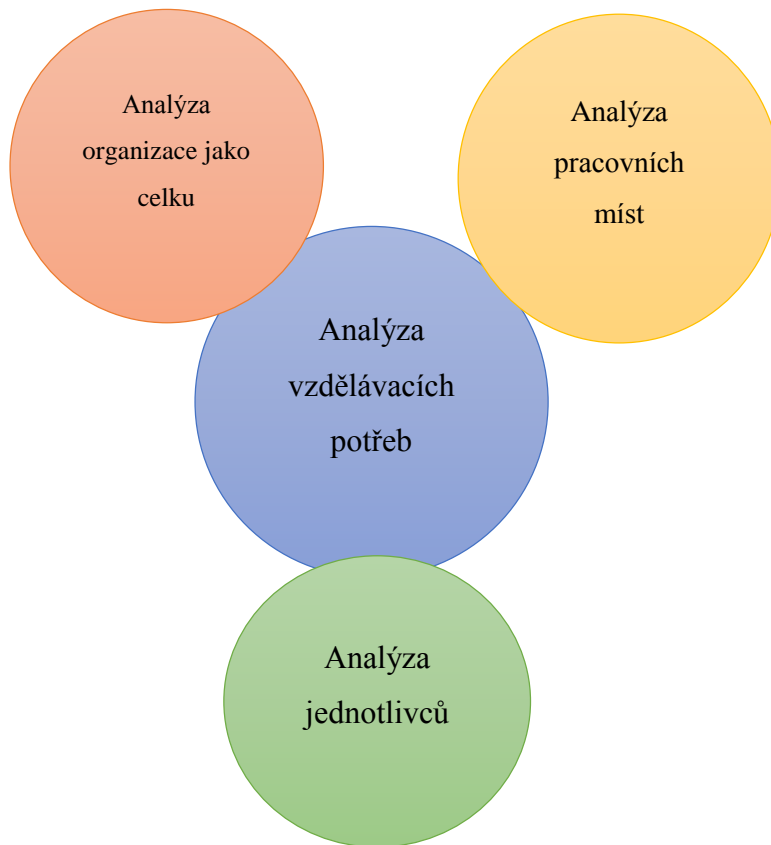
Podle Koubka (2002, s. 246) je však identifikace vzdělávacích potřeb velmi obtížný úkol, protože kvalifikace a vzdělání jsou obtížně kvantifikované vlastnosti člověka. Kvalifikaci a vzdělání umíme posuzovat a měřit pouze velmi jednoduchými způsoby, např. stupněm dokončeného vzdělání, délkou praxe a podobně. Žádným měřením neumíme zhodnotit individualitu pracovníka, jeho postoje, jeho vlastnosti, jeho talent.

Obecně existují dva druhy vzdělávacích potřeb. Reaktivní a proaktivní. V případě okamžitého poklesu výkonnosti nebo produkce, který byl způsoben nedostatkem ve vzdělávání, se jedná o reaktivní (výkonnostní) potřebu. V tomto případě se volí cesta terénního šetření identifikace vzdělávacích potřeb. Pokud očekáváme technický vývoj, personální změny či vývoj managementu, jedná se o proaktivní vzdělávací potřebu. V tomto případě se volí spíše cesta pomocí tvorby kompetenčního programu, práce s dokumenty. (Buckley – Caple, 2004, s. 33).

3.1 Úrovně analýzy vzdělávacích potřeb

Existuje množství možných zdrojů informací, které je možno využít pro účely identifikace potřeby vzdělávání. Koubek říká (2002, s. 247), že můžeme analyzovat širší nebo užší škálu údajů, které lze získat buď z běžného informačního systému firmy, nebo ze zvláštního šetření. Analýza vzdělávacích potřeb by měla vycházet z:

- Analýzy organizace jako celku
- Analýzy oddělení týmů, pracovních míst a činností
- Analýzy na úrovni jednotlivců



Obrázek č. 2: Analýza vzdělávacích potřeb (vlastní zdroj)

V následujících odstavcích si jednotlivé úrovně přiblížíme a popíšeme jejich smysl.

a) Analýza organizace jako celku

Na této úrovni nás zajímají informace týkající se celé organizace, její strategie, výrobní program, prostředí, alokace zdrojů, pracovní úlohy. Analýza podnikových potřeb může vést k rozpoznání potřeb v různých útvarech, nebo naopak analýza skupinových a individuálních potřeb pomůže definovat podnikové potřeby. (Armstrong, 2007, s. 503).

b) Analýza pracovního místa a činností

Jedná se zejména o seznam pracovních úloh realizovaných na určitém pracovním místě, specifikace požadavků na pracovníky a jejich pracovní schopnosti. Také zjišťujeme informace o stylu vedení, kultuře pracovních vztahů apod. Důležité jsou také rozhovory s odcházejícími pracovníky, které mohou signalizovat určité nedostatky ve vzdělávání. Nesmíme opomenout také na konzultace s vyššími manažery a jejich požadavky na vzdělávání. (Koubek, 2002, s. 121)

c) Analýza na úrovni jednotlivců

Zjišťování současné výkonnosti začíná shromažďováním informací o pracovníkovi, které vypovídají o výkonnosti. Jedná se o záznamy pohovorů s pracovníkem, případně různé průzkumy, ve kterých se zobrazují postoje a názory jednotlivých pracovníků. Např. záznamy o hodnocení pracovníka, údaje o vzdělání, kvalifikace, absolvování vzdělávacích programů apod. (Koubek, 2002, s. 121)

Mimo vyhodnocování dle výše uvedeného dělení, je dobré zvažovat o aktuálnosti stavu, ve kterém se firma nachází. Měli bychom zvažovat, zda se jedná o potřeby aktuální nebo budoucí.

3.2 Zdroje analýzy vzdělávacích potřeb

Na základě jednotlivých údajů si vytvoříme přehled o současné situaci vzdělávání v organizaci a porovnáme ji s požadavky pracovních míst.

Máme dva způsoby, jak můžeme identifikovat vzdělávací potřeby. V obou případech je ideální využít všechny zdroje pro analýzu – analýzu organizace, pracovních míst i jednotlivců.

Jedná se o kvantitativní sociologický výzkum a aplikace kompetenčního přístupu ke vzdělávání a k rozvoji lidských zdrojů v organizaci.

U kvantitativního sociologického výzkumu se jedná o terénní šetření, kdy se v podstatě přímo ptáme pracovníků na jejich vzdělávací potřeby, event. jejich nadřazených

nebo podřízených kolegů. Nejčastěji se využívá dotazník, rozhovor, pozorování apod. Pokud se má provést správně, je potřeba držet se všech zásad tvorby sociologického výzkumu. Je potřeba formulovat výzkumný cíl, stanovit si výzkumné otázky, formulovat hypotézy, interpretovat získané data a nakonec z toho vyvodit závěry. Výhodou tohoto způsobu je fakt, že tak můžeme zjistit skutečné vzdělávací potřeby konkrétního pracovníku. Na druhou stranu tyto analýzy použijeme skutečně pouze v přípravě vzdělávací akce. Navíc je velmi náročná metodická příprava a realizace (Bartoňková, 2010, s. 122).

V případě druhé varianty, u aplikace kompetenčního přístupu ke vzdělávání a k rozvoji lidských zdrojů, se jedná především o práci s dokumenty a s literaturou. Na základě těchto dokumentů získáme tzv. kostru kompetencí. Identifikace kompetencí se děje prostřednictvím tzv. kompetenčního modelu. Tento způsob volíme tehdy, když je profil účastníka nulový, případně u manažerských pozic. Pokud jsou nároky kladené ke konkrétnímu místu známé, umíme tím pádem identifikovat požadované kompetence a následně úroveň těchto kompetencí měřit. Kompetenční přístup je oproti první variantě využitelný ve více personálních činnostech než jen zjištění aktuálních vzdělávacích potřeb. Např. v kariérovém plánování, v hodnocení pracovníků nebo při výběru pracovníků. Díky tomu se tento přístup uplatňuje v praxi mnohem více, případně se kombinuje s kvantitativním šetřením. (Bartoňková, 2010, s. 122).

3.3 Metody a techniky analýzy vzdělávacích potřeb

Sběrem informací začíná každá etapa procesu analýzy vzdělávacích potřeb. Díky těmto informacím můžeme porovnávat aktuální úroveň výkonu, schopností nebo dovedností zaměstnanců se standardem. Informace o činnosti pracovního místa a dosahované úrovni výkonnosti získáváme pomocí různých metod. (Vodák – Kucharčíková, 2007, s. 75).

Při výběru metod a technik uplatňujeme strategii, která vede k dosažení cílů. Posuzujeme, jaké má technika vlastnosti, co všechno dokáže. Dále posuzujeme její výhody a nevýhody, propočítáváme podíly investic mezi jednotlivými technikami a uvažujeme o kombinačních možnostech, abychom efektivněji dosáhli stanovených cílů. (Husárová, 2008).

Prusáková (2000, s. 34) uvádí tři základní zásady, které je nutné dodržovat při shromažďování údajů pro analýzu vzdělávacích potřeb.

Stanovit si jasný cíl – vždy je nutné vědět, proč dané informace potřebujeme a jak s nimi budeme nakládat.

Začít tak vysoko v hierarchii organizace, jak je to možné – jakmile začneme na nejvyšší úrovni, pomůže nám to vidět celkový obraz a lépe tak do problematiky pronikne i vrcholový management. Jakmile vrcholový management není přesvědčený o potřebě analýzy, a o realizaci případných změn, stává se analýza většinou neefektivní.

Provéřit si, zda získáváme informace od správného zdroje a zajistit si více zdrojů – důležitá je velikost a hloubka vzorku. Vzorek by měl být dostatečně velký, aby bylo možné zajistit statistickou analýzu, ale přiměřeně malý, aby byly informace efektivní z hlediska nákladů. Co se týče hloubky vzorku, je dobré, např. při hodnocení svého vlastního výkonu, zjistit názor i manažerů, zákazníků, spolupracovníků.

Technik a metod analýzy vzdělávacích potřeb je velké množství. Ideální je skloubit a využít více technik. Bartoňková (2010, s. 123) tyto techniky a metody třídí podle různých kritérií.:

- Podle toho, zda se zaměřují na proaktivní či reaktivní přístup;
- Dle toho, na jaký okruh potřeb se zaměřují (zjišťování organizačních problémů, zjišťování problémů výkonnosti jedince, zjišťování potřeb manažerského rozvoje)
- Zda slouží k vyhledávání znalostí, dovedností, postojů nebo manažerského jednání a chování
- Zda jde o analýzu na úrovni vnějšího prostředí, organizace, skupin či jednotlivců.

Metody a techniky si rozdělíme do třech hlavních kategorií, podle již výše uvedených zdrojů pro analýzu.

3.3.1 Celopodnikové údaje

Na této úrovni shromažďujeme údaje, které mají vztah k organizaci jako k celku. Podstatou těchto technik je to, že dávají hodnocení technik do širších souvislostí.

Analýza budoucích trendů a možností – zjišťování budoucích potřeb a možností vzdělávání manažerů. Mohou být posuzovány jedinečně na základě znalostí trendů a možností rozvoje organizace

Benchmarking – srovnání s konkurencí. Hledají se a porovnávají se nejlepší výsledky, kterých dosahují ostatní společnosti. Toto zkoumání může odhalit, že rozdíly ve výkonnosti jsou ovlivněny rozdíly v kvalifikaci, a na základě tohoto výsledku je potřeba další vzdělávání.

Diagnóza podniku – hlavní úlohou je získat důležité informace o podniku, jeho činnostech a lidech, vyhodnotit silné a slabé stránky organizace. Při získávání informací je používáno studium a zpracování interních spisů.

Průzkum postojů – bývá používán při zjišťování názorů a postojů velkých skupin na problém. Tento průzkum pomáhá lépe pochopit různé druhy problémů.

(Prusáková, 2000, s. 36).

3.3.2 Údaje o pracovním místě, o skupině

Na této úrovni zjišťujeme informace, které jsou společné více jedincům ve skupině.

Skupinové rozhovory – mohou se používat nejen v otázkách zjišťování vzdělávacích potřeb, ale i v případě jakéhokoliv jiného účelu. Ideální je pracovat se skupinou, která má 4 – 15 členů.

Brainstorming – získáváme tak množství nápadů na řešení problémů

Simulace – např. hraním rolí nebo případovými studii můžeme získat cenné informace ohledně vědomostí zaměstnanců, jejich zručnosti, postojů nebo naopak jejich neznalosti.

Dotazník – výhody dotazníku spočívají v tom, že mohou obsáhnout velké množství lidí v relativně krátkém čase, mají nízké náklady, umožňují anonymitu a poskytují údaje, které jsou lehce sumarizovatelné. Nevýhodou může být špatné pochopení otázky, obtížné vyhodnocování otevřených otázek, případně také to, že otázky nemusí pokrývat všechny aspekty práce. (Vodák – Kucharčíková, 2007, s. 75)

3.3.3 Údaje o jednotlivých pracovnících

Analýza a popis pracovní činnosti – základní metoda analýzy individuálních potřeb. Jedná se o shromažďování a porovnávání informací vztahujících se k obsahu náplně pracovní činnosti.

Dotazník – viz výše

Rozhovor – cílem je okamžité získání informací. Je používán zejména rozhovor individuální a většinou se používá v kombinaci s jinými metodami (dotazníkem).

Testy a zkoušky – jedna z nejjednodušších metod zjišťování, která se dá využít jak v ústní, tak písemné formě.

Assesment centra – zaměřují se na identifikaci slabých a silných stránek jedince, doporučí vzdělávací program přímo na míru člověka. Jsou využívána pro hodnocení zvládnutí vybraných pracovních pozic. Pracovníci absolvují sérii testů, zkoušek a řešení simulovaných krizových situací. Během plnění těchto úkolů jsou pozorovány jejich výkony a postoje kvalifikovanými experty.

3.4 Analýza údajů

Sběrem údajů získáváme z různých zdrojů velké množství informací. Při jejich zpracování je doporučeno uplatňovat několik zásad. Měli by se zvážít především ty faktory, které ovlivňují problém ve výkonnosti jednotlivce nebo celého podniku. Aby byla možná konzultace se všemi zodpovědnými pracovníky, je vhodné zaměřit se na získání komplexního pohledu na problém. A poslední zásadou je získání objektivního pohledu na zaměstnance, příp. problém, z perspektivy jiného zaměstnance. Jde o jisté parafrázování problému. (Vodák – Kucharčíková, 2007, s. 78).

Cílem procesu analýzy údajů je nalezení problémů ve výkonnosti a stanovení příčin. Výkonnost podniku je určována kulturou, prostředím podniku, chováním pracovníků, okolím. Příčinou změn ve výkonnosti tedy může být cokoli z výše uvedených faktorů. Tyto změny je potřeba v rámci analýzy údajů odhalit a specifikovat. (Vodák – Kucharčíková, 2007, s. 79).

Výsledkem procesu analýzy vzdělávacích potřeb je v podstatě určení, kdo a proč potřebuje vzdělávání. Jedná se o seznam nejen vzdělávacích potřeb zaměstnanců, na který

by měl navazovat návrh na vzdělávací programy, případně navržení řešení jiných zjištěných problémů a potřeb. (Vodák – Kucharčíková, 2007, s. 79).

Podle zkušeností je potvrzené, že dobře provedená identifikace a analýza vzdělávacích potřeb umožňuje lepší a efektivnější podporu zvyšování výkonnosti jednotlivců, týmů a celého podniku.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 VÝZKUMNÝ PROBLÉM A CÍL VÝZKUMU

4.1 Cíl výzkumu a výzkumný problém

Cílem výzkumu, který byl prováděn v rámci této bakalářské práce, bylo zmapovat vzdělávací potřeby ve společnosti Wüstenrot a navrhnout další opatření ve vzdělávání.

Ke konkretizaci výzkumného problému byly stanoveny tyto výzkumné otázky:

1. Jak vnímají pracovníci organizaci vzdělávání?
2. Jaké formy školení pracovníci organizace preferují?
3. Jak pracovníci přistupují k možnosti vzdělávání elektronickou formou?

4.2 Výzkumný soubor

Základním souborem jsou všichni pracovníci společnosti Wüstenrot v rámci celé České republiky, kteří u společnosti pracují jako OSVČ – takzvané interní obchodní cesty (IOC). Jako základní soubor byli stanoveni pracovníci společnosti Wüstenrot pouze v rámci regionu střední Morava. Jedná se o oblasti Olomouc, Zlín, Uherské Hradiště, Kroměříž, Přerov, Šumperk, Vsetín a Rožnov pod Radhoštěm.

Protože ne všichni evidovaní pracovníci vykonávají aktivní činnost, byli osloveni pouze ti, kteří během posledního roku měli minimální měsíční obrat 5000,- Kč.

4.3 Metody sběru dat výzkumu

Z důvodů požadavku oslovit co nejvíce pracovníků regionu střední Morava, byla pro tento výzkum zvolena kvantitativní metoda analýzy – dotazník.

Jedná se o dotazník vytvořený pouze pro tento výzkum. Je sestaven ze 20-ti uzavřených a polouzavřených otázek, které na sebe navazují.

Část otázek mapuje výzkumný soubor, zbylé otázky pomůžou odpovědět na výzkumné otázky a následující hypotézy:

- **Hypotéza č. 1**
Preferovaná délka školicího kurzu závisí na věku respondentů.
- **Hypotéza č. 2**
Preference způsobu školení je závislá na věku respondentů.
- **Hypotéza č. 3**
Spokojenost s kvalitou vzdělávání souvisí s délkou pracovního poměru.

4.4 Průběh výzkumu

Dotazník byl připraven pomocí internetového portálu zabývajícího se tvorbou dotazníků, a jeho následným anonymním sběrem. Jedná se o dotazník vytvořený pouze pro tento výzkum. Před zahájením dotazníkového šetření byl odkaz na dotazník zaslán náhodně vybraným spolužákům, aby byla ověřena jeho věcná správnost a funkčnost.

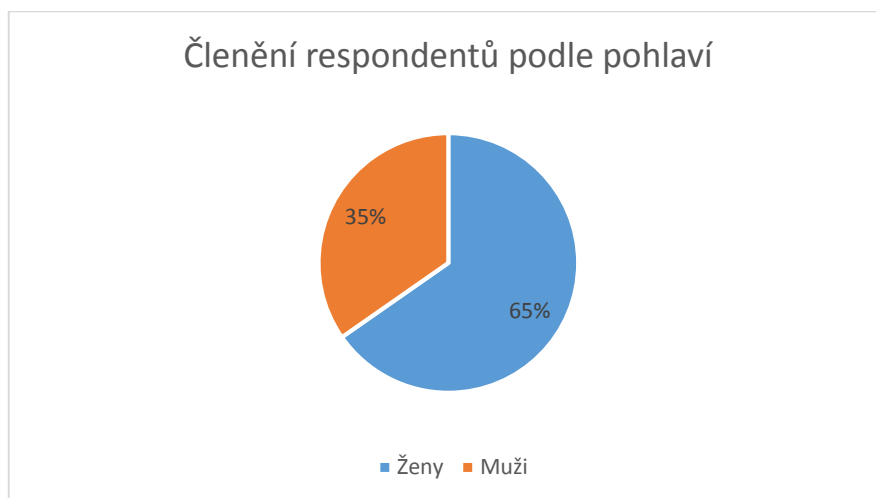
Samotné dotazníkové šetření probíhalo v měsíci lednu roku 2014. Odkaz ke vstupu do dotazníku, který byl zabezpečený heslem, byl rozeslán e-mailem všem vybraným respondentům.

V úvodu dotazníku byli respondenti informováni o tom, že získané údaje budou použity pouze pro účely této bakalářské práce, a zároveň byli ubezpečeni v tom, že dotazník je anonymní. Výsledky byly zaznamenány do programu Microsoft Excel 2013, kde byla následně provedena analýza a grafické znázornění výsledků.

Celkem bylo osloveno 70 pracovníků regionu střední Morava. Dotazník vyplnilo celkem 49 respondentů, což je 70 %.

4.5 Charakteristika výzkumného souboru

Výzkumu se zúčastnilo celkem 49 respondentů, z toho 17 mužů (35 %) a 32 žen (65 %).



Graf č. 1: Členění respondentů podle pohlaví (vlastní výzkum)

Podle Vágnerové byli respondenti rozděleni do kategorií dle věkové hranice na 20 – 40 let, tu zastupovalo celkem 17 respondentů (35 %), věkovou hranici 41 – 50 let zastupovalo celkem 16 respondentů (33 %), věkovou hranici 51 – 60 let zastupovalo celkem 13 respondentů (27 %), a hranici nad 61 let zastupovali celkem 3 respondenti (6 %).

Tabulka č. 1 Pohlaví a věková struktura respondentů

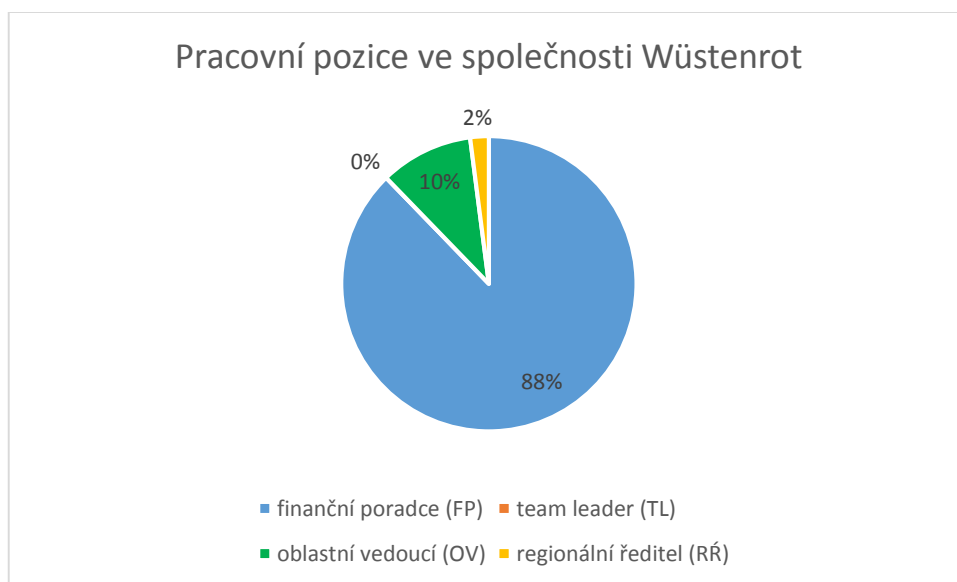
Věková hranice	Muži		Ženy		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
20 - 40 let	6	12%	11	22%	17	35%
41 - 50 let	6	12%	10	20%	16	33%
51 - 60 let	4	8%	9	18%	13	27%
61 a více let	1	2%	2	4%	3	6%
Celkem	17	35%	32	65%	49	100%

Z celkového počtu respondentů bylo 7 respondentů (14 %) vyučeno v oboru, 3 respondenti (6 %) měli vyšší odborné vzdělání, 26 respondentů (53%) mělo středoškolské vzdělání s maturitou a 13 respondentů (27 %) mělo vysokoškolské vzdělání.

Tabulka č. 2 Úroveň vzdělání respondentů

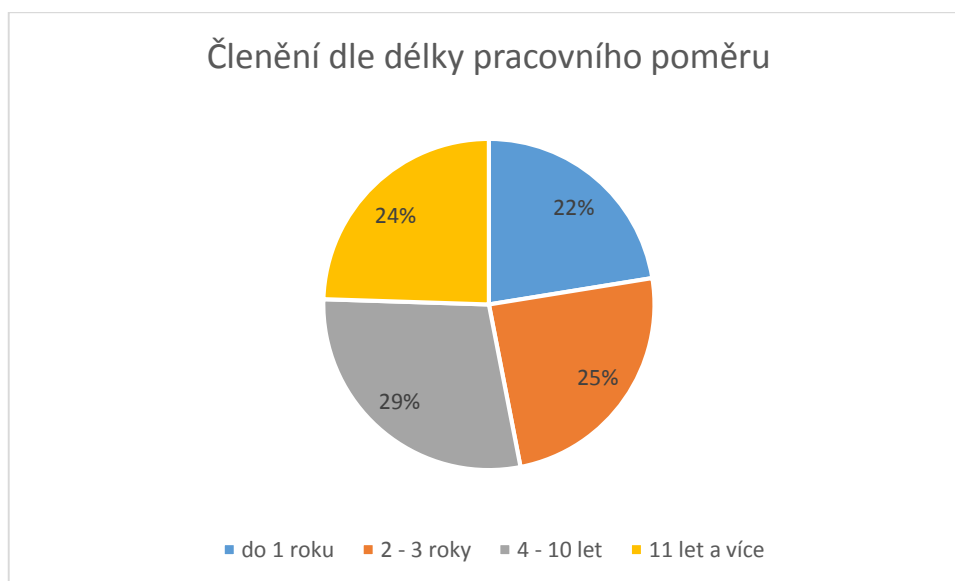
Úroveň vzdělání	Počet	%
Vyučen v oboru	7	14%
Vyšší odborné	3	6%
Středoškolské s maturitou	26	53%
Vysokoškolské	13	27%
Celkem	49	100%

43 respondentů (88 %) pracuje ve společnosti Wüstenrot na pozici finančního poradce (FP), 5 respondentů (10 %) na pozici oblastní vedoucí (OV) a 1 respondent (2 %) na pozici regionální ředitele (RŘ).



Graf č. 2: Pracovní pozice ve společnosti Wüstenrot (vlastní zdroj)

V regionu střední Morava je celkem 11 respondentů (22 %), kteří pracují ve společnosti Wüstenrot dobu kratší než 1 rok. 2 – 3 roky pracuje ve společnosti 12 respondentů (24 %), 4 – 10 let pracuje ve společnosti 14 respondentů (29 %) a déle než 11 let pracuje ve společnosti 12 respondentů (24 %). Toto členění bylo zvoleno z toho důvodu, že stejné členění využívá pro své interní potřeby i společnost Wüstenrot.



Graf č. 3: Členění dle délky pracovního poměru (vlastní zdroj)

Z níže uvedené tabulky je patrné, že nejméně vzdělávání jsou respondenti, kteří jsou ve společnosti 4 – 10 let. Naopak nejvíce vzdělávání jsou respondenti, kteří jsou ve společnosti do 1 roku.

Tabulka č. 3 Počet absolvovaných školení

Rozdělení respondentů dle délky pracovního poměru u společnosti	Počet absolvovaných školení			
	žádné	1-2 školení	3-5 školení	více
do 1 roku	29	8	13	5
2-3 roky	35	15	6	4
4-10 let	46	21	3	0
11 let a více	32	19	6	3

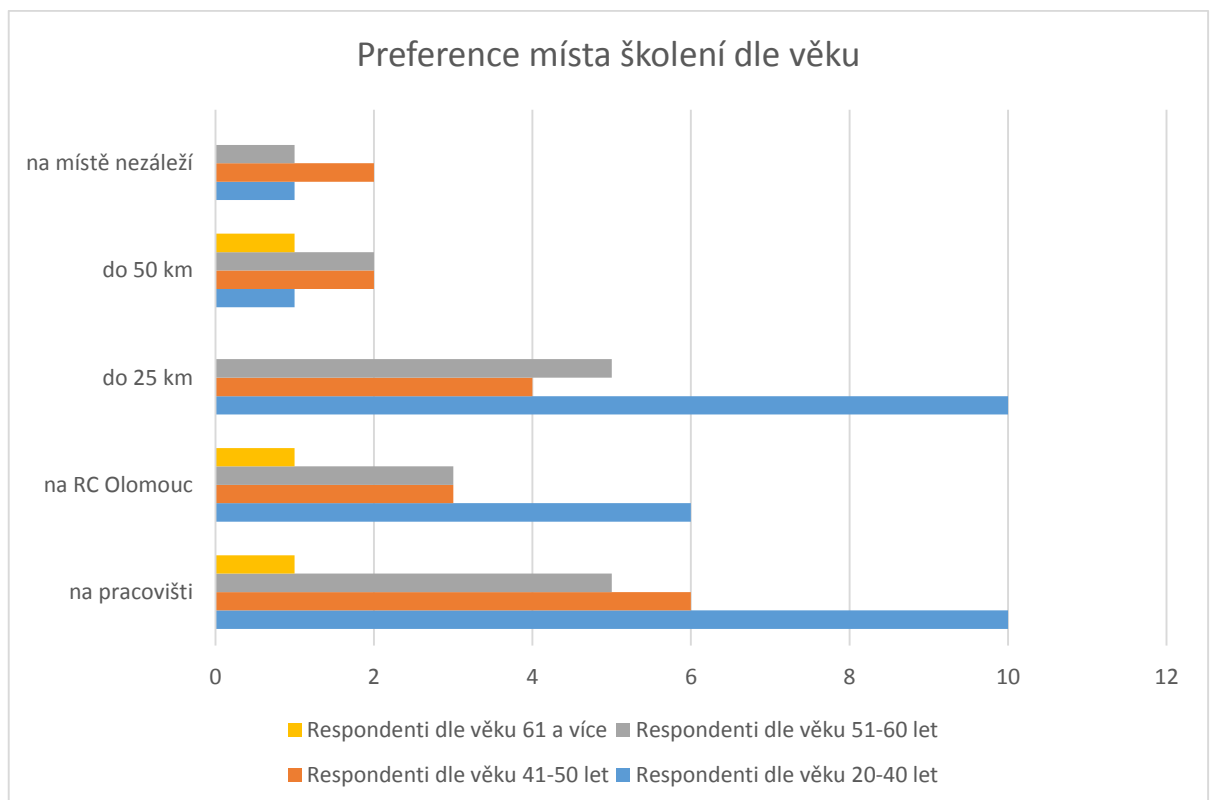
4.6 Výsledky výzkumu

Jaké místo školení preferujete?

Tato otázka byla položena z důvodu zjištění preference místa školení, a zda má na vzdálenost místa školení vliv věk respondentů. Z věkové kategorie 20 – 40 let respondenti preferují nejvíce školení na pracovišti, případně ve vzdálenosti do 25-ti kilometrů od místa bydliště. Totéž preferují respondenti z věkové kategorie 41 – 50 let a z kategorie 51 – 50 let. U respondentů ve věku 61 let a více byly výsledky vyrovnané. Školení preferují na pracovišti, na regionálním centru (RC) v Olomouci, případně do 50 kilometrů od místa bydliště.

4 respondenti na otázku Jaké místo školení preferujete, odpověděli toto:

- a) Hezké prostředí
- b) OC (oblastní centrum)
- c) Zlín, Kroměříž
- d) V místě bydliště



Graf č. 4: Preference místa školení dle věku (vlastní výzkum)

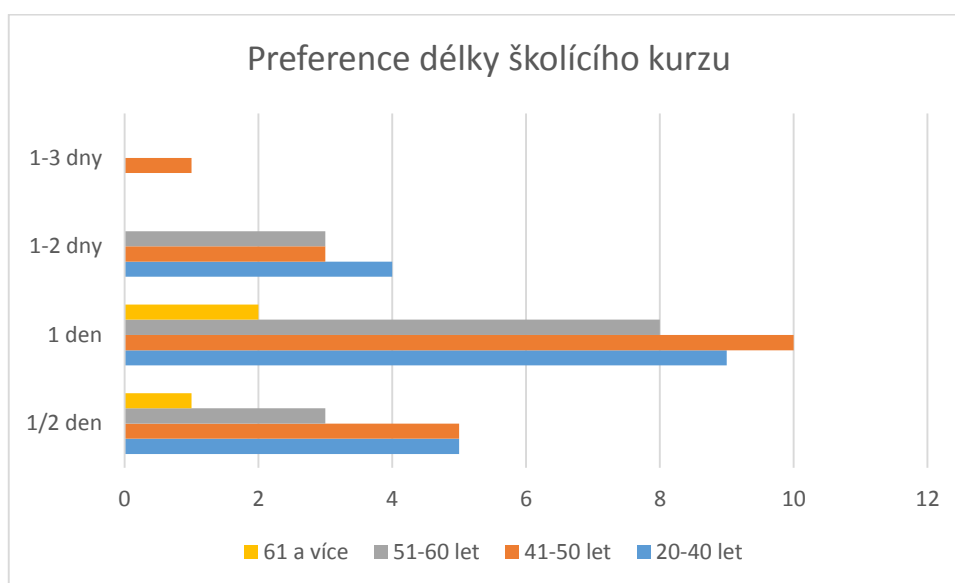
Jakou délku školícího kurzu preferujete?

Tato otázka nám pomůže při vyhodnocování výzkumné otázky a hypotézy, zda preferovaná délka školícího kurzu závisí na věku respondentů. Dále se jí budeme ještě zabývat v další kapitole.

Ve znázorněném grafu je jasně vidět, že respondenti všech věkových kategorií preferují délku školícího kurzu v rozsahu 1 dne. Naopak pouze jeden respondent preferuje školení v rozsahu 1 – 3 dnů.

Jeden respondent odpověděl následovně:

- a) Odpověď na tuto otázku není jednoznačná. Nejde ani tak o počet dní (den či dva), ale o délku školení v daný den. Osobně zastávám ideální délku školení od 9 -17 hod s hodinovou přestávkou na oběd.



Graf č. 5: Preference délky školícího kurzu (vlastní výzkum)

Jste spokojeni se systémem vzdělávání ve společnosti Wüstenrot?

Jste spokojeni s kvalitou vzdělávání ve společnosti Wüstenrot?

V souvislosti s těmito otázkami byla snaha zjistit, zda jsou pracovníci spokojeni se systémem a kvalitou vzdělávání ve společnosti. Požadavkem bylo zjistit, zda spokojenost souvisí s délkou pracovního poměru u společnosti. Touto otázkou se budeme dále zabývat u vyhodnocování hypotéz a výzkumných otázek.

Na dotaz, zda jsou respondenti spokojeni se systémem vzdělávání, odpověděla převážná většina respondentů (21), spíše ano, 16 respondentů odpovědělo ano. To znamená, že pouze 11 respondentů je buď nespokojeno, nebo spíše nespokojeno se systémem vzdělávání.

1 respondent odpověděl následovně:

- a) Chybí regionální vzdělávání

Názory respondentů na dotaz týkající se kvality vzdělávání byly velmi obdobné. Ano a spíše ano odpovědělo 38 respondentů, 10 respondentů odpovědělo ne a spíše ne, 1 respondent vyjádřil svůj názor:

- a) Kvalita je přímo závislá na školiteli

Tabulka č. 4 Spokojenost se systémem vzdělávání

Spokojenost se systémem vzdělávání	Respondenti dle délky pracovního poměru				Celkem
	do 1 roku	2-3 roky	4-10 let	11 a více let	
ano	3	6	5	2	16
spíše ano	7	4	7	3	21
spíše ne	1	1	2	4	8
ne	0	1	0	2	3
Váš názor	0	0	0	1	1

Tabulka č. 5 Spokojenost s kvalitou vzdělávání

Spokojenost s kvalitou vzdělávání	Respondenti dle délky pracovního poměru				celkem
	do 1 roku	2-3 roky	4-10 let	11 a více let	
ano	4	4	5	2	15
spíše ano	6	6	7	4	23
spíše ne	1	1	2	4	8
ne	0	1	0	1	2
Váš názor	0	0	1	0	1

Jaké školení byste v současné době nejvíce ocenili?

U této otázky byla snaha zjistit aktuální potřebu respondentů na konkrétní typ školení. V níže uvedené tabulce je zřetelné, že respondenti mají aktuálně největší zájem o produktová školení (28 respondentů), o prodejní a obchodní dovednosti (16 respondentů) a školení na investice (16 respondentů)

3 respondenti uvedli další požadavky na školení:

- a) Psychologii
- b) Psychologii klientů
- c) Osobnostní růst

Domníváme se, že nejvíce respondentů požaduje produktová školení z toho důvodu, že společnost Wüstenrot nabízí širokou škálu produktů a služeb a ne všichni poradci znají dobře tyto produkty. Díky tomu, že produkt dobře neznají, ho posléze neumí nabídnout klientovi, a tím pádem mají menší možnost výdělku. Specifika těchto produktů a služeb se navíc neustále mění. Např. v přímé reakci na konkurenční nabídky ostatních bank, nebo v důsledku změny zákona. (Na přelomu roku to bylo v důsledku začátku platnosti nového občanského zákoníku).

Tabulka č. 6 Požadované typy školení

Typ školení	Počet zájemců
Produktové školení	28
prodejní a obchodní dovednosti	16
investice	16
daňová problematika	14
práce s PC	12
Jiné	3

Většina školení je ve společnosti Wüstenrot řízena centrálně. Jsou dané termíny na konkrétní školení pro konkrétní oblasti regionu, a těch se mohou pracovníci regionu účastnit. V samotném regionu může regionální ředitel na základě požadavků svých oblastních vedoucích realizovat také část školení, které již ovšem musí hradit ze svého rozpočtu. Hlavně vzhledem k finanční a časové náročnosti bylo snahou zjistit, jak by pracovníci přistupovali k elektronickému vzdělávání.

U série dalších otázek bylo cílem zjistit, zda respondenti využívají jako zdroj informační a komunikační technologie, zda si myslí, jestli může kvalitní výuka probíhat bez přítomnosti učitele, a dotazy týkající se vzdělávání pomocí e-learningu.

Prostřednictvím informačních a komunikačních technologií získává nové informace 44 respondentů (89,80 %), tohoto zdroje překvapivě vůbec nevyužívá 5 respondentů (10,20 %).

Odpovědi na otázku, jestli může kvalitní výuka probíhat samostudiem bez přítomnosti učitele, nebyly zcela jednoznačné. 19 respondentů (38,78 %) odpovědělo, že ano, 21 respondentů (41,86 %) odpovědělo, že ne.

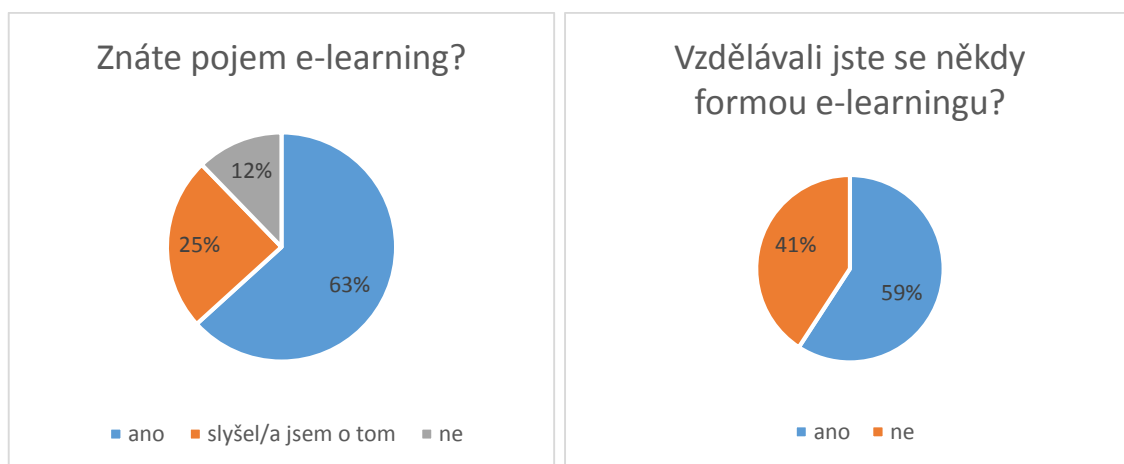
Dalších 9 respondentů (18,37 %) k této otázce vyjádřilo svůj názor:

- a) Kombinace obojího je ideální
- b) Záleží, zda je to produktové – ano, ale někdy je potřeba slyšet věci a uvědomit si svoji chybu
- c) Částečně
- d) Je zapotřebí konzultací a ZV od učitele
- e) Pouze u některých produktů
- f) Lépe poslouchat školitele
- g) Kombinace může fungovat velmi dobře
- h) Ano, pokud člověk chce
- i) Jak u koho

Na dotaz, zda se respondenti už někdy setkali s pojmem e-learning, a zda se pomocí e-learningu už někdy vzdělávali, odpověděli následovně: Pojem e-learning zná 31 respondentů

(63,27 %), 12 respondentů (24,49 %) o něm již někdy slyšelo, nikdy o něm neslyšelo 6 respondentů (12,24 %)

Formou e-learningu se již někdy vzdělávalo 29 respondentů (59,18 %), 20 respondentů (40,82 %) se touto formou ještě nevzdělávalo.



Graf č. 6: Znáte pojem e-learning? (vlastní výzkum)

Graf č. 7: Vzdělávali jste se někdy formou e-learningu? (vlastní výzkum)

Na otázku, v čem spatřují respondenti výhody a v čem nevýhody, odpověděli následovně:

Nejvíce respondentů spatřuje výhodu v úspoře času a finančních nákladů (37 respondentů), 34 respondentů oceňuje možnost individuálního studia. Nejmenší výhodu spatřují v anonymitě studujících (7 respondentů).

Tabulka č. 7 Výhody elektronického vzdělávání

Výhody el. vzdělávání	Počet respondentů
možnost individuálního studia	34
snadná dostupnost	28
anonymita studujících	7
úspora času a finančních nákladů	37
větší možnost testování znalostí	12
jiné	0

Jako největší nevýhodu elektronického vzdělávání uvedli respondenti absenci osobního kontaktu (24 respondentů). 2 respondenti uvedli tyto další připomínky:

- a) Donutit se začít
- b) Při kvalitním elektronickém vzdělávání nespátřuji (nevýhody)

Tabulka č. 8 Nevýhody elektronického vzdělávání

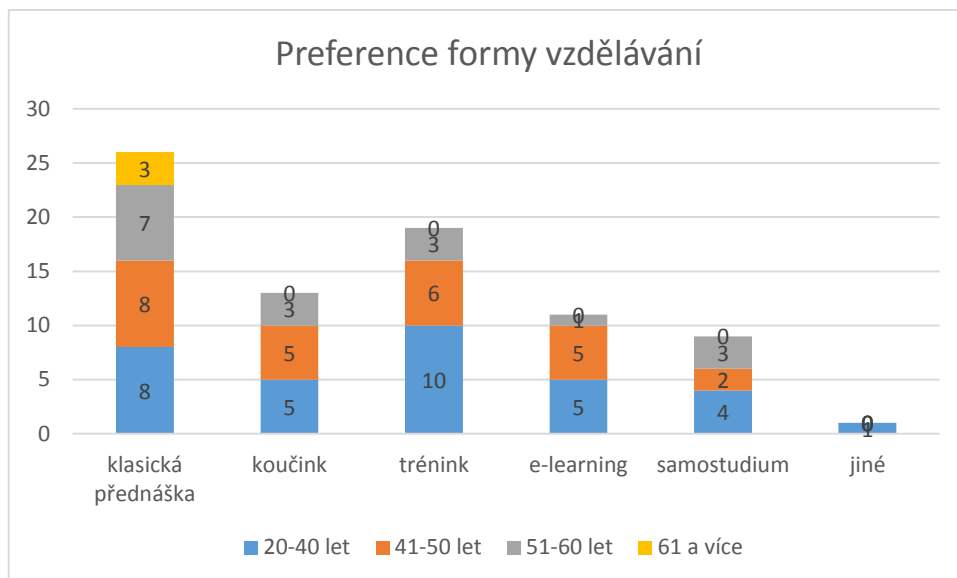
Nevýhody el. vzdělávání	Počet respondentů
nutnost určité úrovně počítačové gramotnosti	14
závislost na technickém vybavení	15
nízká sebemotivace a neschopnost samostatného učení	15
absence osobního kontaktu	24
jiné	2

Při zhodnocení těchto dvou otázek je patrné, že respondenti vítají školení formou přednášek i kvůli tomu, že na školení budou v osobním kontaktu.

Odpovědi na otázku, jakou formu vzdělávání respondenti preferují, je znázorněna v níže uvedeném grafu. Členění dle věku bylo zvoleno z toho důvodu, že nám tato otázka pomůže v další kapitole zodpovědět výzkumnou otázku a hypotézu.

Z grafu lze vyčíst, že pouze respondenti ve věkové kategorii 20 – 40 let upřednostňují vzdělávání formou tréninku. Respondenti v ostatních věkových kategoriích mají největší zájem o vzdělávání ve formě přednášek. Z daných možností mají respondenti nejmenší zájem o vzdělávání ve formě e-learningu a samostudia.

Jeden respondent uvedl, že jako formu vzdělávání preferuje „pokus omyl“.



Graf č. 8: Preference formy vzdělávání (vlastní zdroj)

Jako doplněk vhodný v kombinaci s tradiční prezenční výukou by e-learning uvítalo 40 respondentů (81,63 %), 9 respondentů (18,37 %) o tuto variantu nemá zájem.

Na poslední dotaz, zda by respondenti uvítali rozšíření nabídky o elektronické vzdělávání ve společnosti Wüstenrot, odpovědělo 41 respondentů (83,67 %) kladně, 5 respondentů (10,20 %) by tuto možnost neuvítalo, 3 respondenti uvedli následující odpovědi:

- a) Záleží na tématu a formě
- b) Za zkoušku to stojí
- c) Lépe tradiční metoda

Z výše uvedených odpovědí vyplývá, že většina respondentů by uvítala rozšíření nabídky o možnost elektronického vzdělávání, ale mělo by se jednat zejména o kombinace s klasickou přednáškou. Výhodu spatřují v úspoře času a finančních nákladů, nevýhodu v absenci osobního kontaktu. Domníváme se, že pracovníci vyžadují klasickou přednášku z důvodu, že vzhledem k náročným specifickým jednotlivých produktů potřebují kontakt s přednášejícím, aby jim mohl případně zodpovídat konkrétní dotazy. Forma elektronického vzdělávání by se mohla posléze použít k procvičování, případně osvěžení některých témat.

4.7 Ověření hypotéz

V úvodu praktické části byly položeny 3 věcné hypotézy:

- **Hypotéza č. 1**
Preferovaná délka školícího kurzu závisí na věku respondentů.
- **Hypotéza č. 2**
Preference způsobu školení je závislá na věku respondentů.
- **Hypotéza č. 3**
Spokojenost s kvalitou vzdělávání souvisí s délkou pracovního poměru.

4.7.1 Hypotéza č. 1 – Preferovaná délka školícího kurzu závisí na věku respondentů

Vzhledem k nízkému počtu respondentů bylo nutné výslednou kontingenční tabulku upravit. Respondenti byli rozděleni do skupin podle věku do kategorie 20 – 50 let a do kategorie 51 a více let. Délka školícího kurzu byla stanovena na školení v rámci jednoho dne a na vícedenní školení.

Na základě testu nezávislosti chí-kvadrát pro čtyřpolní tabulku rozhodneme, zda existuje souvislost mezi délkou školení a věkem respondentů.

Jako proměnné byly stanoveny délka školícího kurzu a věk respondentů.

Výsledky získané dotazníkovým šetřením byly zapsány do kontingenční tabulky a následně byly formulovány nulové a alternativní hypotézy. Testování významnosti bylo provedeno na hladině významnosti 0,05

Tabulka č. 9: Kontingenční tabulka k hypotéze č. 1

Preferovaná délka školícího kurzu	Respondenti dle věku		
	20-50 let	51 a více let	celkem
školení v rámci 1 dne	29	14	43
vícedenní školení	8	3	11
celkem	37	17	54

H_0 Preferovaná délka školicího kurzu je u respondentů ve všech věkových kategoriích stejná

H_1 Preferovaná délka školicího kurzu je u věkové kategorie 51-60 let kratší než u ostatních věkových kategorií

Na základě výpočtu $\chi^2 = n \frac{(ad-bc)^2}{(a+b)(a+c)(b+d)(c+d)}$ byla spočítána výsledná hodnota

$$\chi^2 = 0,11$$

$$\chi^2_{0,05}(1) = 3,841$$

Při porovnání vypočítané hodnoty testového kritéria, na hladině významnosti 0,05, při stupni volnosti 1, s hodnotou kritickou zjistíme, že vypočítaná hodnota je nižší, a proto musíme přijmout nulovou hypotézu. Mezi odpověďmi na otázky nebyla prokázána statisticky významná souvislost.

Preferovaná délka školicího kurzu je u respondentů ve všech věkových kategoriích stejná.

4.7.2 Hypotéza č. 2 – Preference formy školení je závislá na věku respondentů

Opět bylo nutné vzhledem k nízkému počtu respondentů tabulku upravit. Respondenti byli rozděleni do skupin podle věku do kategorie 20 – 50 let a do kategorie 51 a více let.

Na základě testu nezávislosti chí-kvadrát rozhodneme, zda je souvislost mezi formou školení a věkem respondentů.

Jako proměnné byly stanoveny forma školení a věk respondentů.

Výsledky získané dotazníkovým šetřením byly zapsány do kontingenční tabulky a následně byly formulovány nulové a alternativní hypotézy. Testování významnosti bylo provedeno na hladině významnosti 0,05.

Tabulka č. 10 Kontingenční tabulka k hypotéze č. 2

Preferovaný způsob školení	Respondenti dle věku		
	20 - 50 let	51 a více let	celkem
klasická přednáška	16	10	26
koučink	10	3	13
trénink	16	3	19
e-learning	10	1	11
samostudium	7	3	10
celkem	59	20	79

H_0 Preferovaný způsob školení je u všech věkových kategorií stejný

H_1 Preferovaný způsob školení u věkové kategorie nad 51 let se liší od ostatních věkových kategorií

Na základě výpočtu $\chi^2 = \frac{(P-O)^2}{O}$ byla spočítána výsledná hodnota

$$\chi^2 = 4,97$$

$$\chi^2_{0,05}(4) = 9,488$$

Při porovnání vypočítané hodnoty testového kritéria, na hladině významnosti 0,05, při stupni volnosti 4, s hodnotou kritickou zjišťujeme, že vypočítaná hodnota je nižší, a proto musíme přijmout nulovou hypotézu. Mezi odpověďmi na otázky nebyla prokázána statisticky významná souvislost.

Preferovaný způsob školení je u všech věkových kategorií stejný.

4.7.3 Hypotéza č. 3 – Spokojenost s kvalitou vzdělávání souvisí s délkou pracovního poměru

Vzhledem k nízkému počtu respondentů bylo nutné výslednou kontingenční tabulku upravit. Respondenti byli rozděleni do skupin podle délky trvání pracovního poměru v rozmezí do 3 let a nad 4 roky. Spokojenost s kvalitou vzdělávání byla stanovena jako spokojen/a či nespokojen/a.

Na základě testu nezávislosti chí-kvadrát pro čtyřpolní tabulku rozhodneme, zda je souvislost mezi délkou pracovního poměru a spokojeností s kvalitou vzdělávání.

Jako proměnné stanovíme spokojenost s kvalitou vzdělávání a délku pracovního poměru.

Výsledky získané dotazníkovým šetřením byly zapsány do kontingenční tabulky a následně byly formulovány nulové a alternativní hypotézy. Testování významnosti bylo provedeno na hladině významnosti 0,05

Tabulka č. 11 Kontingenční tabulka k hypotéze č. 3

Spokojenost s kvalitou vzdělávání	Délka pracovního poměru		
	do 3 let	4 a více let	celkem
spokojen/a	20	18	38
nespokojen/a	3	7	10
celkem	23	25	48

H_0 Spokojenost s kvalitou vzdělávání je stejná u všech respondentů.

H_1 Spokojenost s kvalitou vzdělávání je u respondentů pracujících ve společnosti delší dobu než 4 roky nižší než u ostatních respondentů.

Na základě výpočtu $\chi^2 = n \frac{(ad-bc)^2}{(a+b)(a+c)(b+d)(c+d)}$ byla spočítána výsledná hodnota

$$\chi^2 = 1,62$$

$$\chi^2_{0,05}(1) = 3,841$$

Při porovnání vypočítané hodnoty testového kritéria, na hladině významnosti 0,05, při stupni volnosti 1, s hodnotou kritickou zjišťujeme, že vypočítaná hodnota je nižší, a proto musíme přijmout nulovou hypotézu. Mezi odpověďmi na otázky nebyla prokázána statisticky významná souvislost.

Spokojenost s kvalitou vzdělávání je stejná u všech respondentů.

4.8 Závěry výzkumu

Při vyhodnocování výzkumných otázek, které byly stanoveny v úvodu tohoto výzkumu, byly zjištěny následující informace.

Převážná většina respondentů ve všech věkových kategoriích preferuje délku školicího kurzu v rozmezí jednoho dne. 29 odpovědí bylo zaznamenáno u délky školení na 1 den, 14 odpovědí bylo u délky školení na půl dne. Pouze jeden respondent preferuje délku školení v rozmezí 1 – 3 dní.

Domníváme se, že je to z více důvodů. Pracovníci IOC (interních obchodních cest) ve společnosti Wüstenrot jsou všichni OSVČ (osoby samostatně výdělečné činné) a tudíž nemají zajištěný žádný pravidelný měsíční příjem (kromě oblastních vedoucích a regionálního ředitele). Pro finanční poradce může vícedenní školení znamenat to, že se nemohou věnovat obchodu, a tudíž si vydělají méně finančních prostředků. Dalším důvodem může být také to, že respondenti mimo svoji práci musí zajistit také své rodiny a domácnosti. Proto upřednostňují kratší délku školení.

Respondenti preferují školení buď přímo na pracovišti nebo ve vzdálenosti do 25 km od místa bydliště. Týká se to respondentů všech věkových kategoriích. Místo na pracovišti preferuje 22 respondentů, místo do 25 km preferuje 19 respondentů. Regionální centrum v Olomouci (RC Olomouc) preferuje 13 respondentů.

Otázka vzdálenosti může souviset i s délkou školení. Většina pracovníků preferuje jednodenní školení, tudíž preferují místa školení v bližší vzdálenosti. Školení na vzdálenějším místě je časově náročnější.

Při odpovídání na otázku, zda by mohla kvalitní výuka probíhat bez učitele samostatně, měli respondenti různé názory. 19 respondentů odpovědělo kladně, 21 záporně. Další respondenti se v převážné míře shodovali v tom, že ideální je kombinace přednášky a samostudia.

Jako výhodu elektronického vzdělávání uvedlo 37 respondentů úsporu času a finančních nákladů, 34 respondentů možnost individuálního studia a 28 respondentů snadnou dostupnost. Je zřejmé, že i sami respondenti vnímají jako velkou výhodu elektronického vzdělávání úsporu času a finančních nákladů. Při častějším využití vzdělávání pomocí e-learningu by značně poklesly náklady nejen společnosti Wüstenrot, která by nemusela hradit provize lektorům, jejich ubytování, občerstvení pro účastníky, ale

poklesly by náklady také finančním poradcům. Vzhledem k tomu, že momentálně převážná část školení probíhá na regionálním centru v Olomouci, odpadly by jim náklady spojené s cestováním a naopak by ušetřený čas mohli věnovat svým klientům.

Nejmenší výhodu a zároveň také největší nevýhodu spatřují respondenti v anonymitě a v absenci osobního kontaktu.

Z výše uvedeného přesto plyne, že i když vzdělávání elektronickou formou přináší značné výhody, respondenti by ho uvítali pouze jako doplnění stávajícího systému vzdělávání.

Nejvíce respondentů preferuje školení ve formě klasické přednášky, celkem 26 respondentů. Je to nejvíce preferovaný způsob jak z kategorie respondentů ve věku 20 – 50 let, tak z kategorie ve věku nad 51 let.

Mladší respondenti kromě klasické přednášky stejně preferují také vzdělávání formou tréninku. Koučink, e-learning a samostudium patří u obou kategorií k méně preferovaným způsobům školení.

Všechny uvedené hypotézy jsme na základě testování nulové hypotézy museli odmítnout.

Preferovaná délka školícího není závislá na věku respondentů.

Preference způsobu školení není závislá na věku respondentů.

Spokojenost s kvalitou vzdělávání nesouvisí s délkou pracovního poměru.

ZÁVĚR

Tato bakalářská práce byla zavedena na analýzu vzdělávacích potřeb ve společnosti Wüstenrot. Teoretická část byla zaměřena na vzdělávání a rozvoj lidí ve firmě. Pomocí odborné literatury bylo dané téma popsáno. Praktická část byla zaměřena na výzkum a následné hodnocení analýzy vzdělávacích potřeb ve společnosti Wüstenrot.

První kapitola byla zaměřena všeobecně na vzdělávání a rozvoj lidí ve firmě. Byly vymezeny základní pojmy týkající se vzdělávání dospělých – vzdělávání, rozvoj a učení. Charakterizovali jsme podnikové vzdělávání a strategický přístup ve vzdělávání. Ve druhé kapitole jsme se věnovali systematickému a plánovanému firemnímu vzdělávání. Zaměřili jsme se zejména cyklus systematického firemního vzdělávání, který se skládá z analýzy a identifikace vzdělávacích potřeb, plánování a realizace vzdělávání, a následnému vyhodnocování vzdělávání. Širší problematice analýzy vzdělávacích potřeb jsme se věnovali ve třetí kapitole této bakalářské práce. Byly popsány možné zdroje analýzy vzdělávacích potřeb, které se získávají na úrovni podniku, na úrovni pracovních míst a na individuální úrovni. Vyhodnotili jsme způsoby, metody a formy analýzy vzdělávacích potřeb. Čtvrtá kapitola byla věnována praktické části bakalářské práce. V této kapitole byl stanoven cíl výzkumu a konkretizovány výzkumné otázky, na které jsme se pomocí dotazníkového šetření pokusili zodpovědět.

Cílem výzkumu bylo zmapovat vzdělávací potřeby ve společnosti Wüstenrot a navrhnout další opatření ve vzdělávání. Jako základní výzkumný soubor byli stanoveni pracovníci společnosti Wüstenrot v rámci regionu střední Morava. Z důvodů požadavku oslovit co nejvíce pracovníků regionu střední Morava, byla pro tento výzkum zvolena kvantitativní metoda analýzy – dotazník.

Výzkumem bylo zjištěno, že převážná část respondentů ve všech věkových kategoriích preferuje délku školícího kurzu v rozmezí jednoho dne. Nepotvrdila se tedy hypotéza, že preferovaná délka školícího kurzu závisí na věku pracovníků.

Na otázku týkající se preference místa školení, shodují se respondenti buď na školení v místě bydliště, případně ve vzdálenosti do 25 km. Otázka vzdálenosti může souviset i s délkou školení. Většina pracovníků preferuje jednodenní školení, tudíž preferují místa školení v bližší vzdálenosti. Školení na vzdálenějším místě je časově náročnější. Ani zde se nepotvrdila hypotéza, že preference místa školení je závislá na věku respondentů.

Dále bylo překvapivě zjištěno, že nejméně vzdělávání jsou respondenti, kteří jsou ve společnosti 4 – 10 let. Naopak nejvíce vzdělávání jsou respondenti, kteří jsou ve společnosti do 1 roku.

K možnosti vzdělávání elektronickou formou se vyjádřili respondenti respektive kladně. Vzdělávání pomocí e-learningu by uvítali, nicméně stále nejvíce požadovanou formou vzdělávání zůstává klasická přednáška.

Na základě analýzy výsledků výzkumu analýzy vzdělávacích potřeb navrhuje, aby se společnost kromě produktových školení, zaměřila také na trénování obchodních a prodejních dovedností, a na problematiku spojenou s investicemi. Dále doporučujeme zaměřit se více na vzdělávání pracovníků, kteří jsou ve společnosti déle než 4 roky. Je stále potřeba upevňovat získané znalosti a dovednosti. Po letech mohou být některé naučené dovednosti již zastaralé, je potřeba je neustále obnovovat a rozšiřovat.

Na závěr je nutno uvést, že výsledky získané dotazníkovým šetřením nebyly pro regionální ředitelku společnosti Wüstenrot v určitých ohledech velkým překvapením. Se svými podřízenými má otevřený vztah, zná jejich názory a postoje, avšak doposud nebyly k dispozici žádné prokazatelné analýzy směřující k nastavení jasných pravidel. Věříme, že výsledky práce přivedou k zamyšlení i vedení společnosti na centrální úrovni.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] ARMSTRONG, M.. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy : 10. vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.
- [2] BARTÁK, J. *Vzdělávání ve firmě*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2007, 162 s. ISBN 978-80-86851-68-6.
- [3] BARTOŇKOVÁ, H. *Firemní vzdělávání: strategický přístup ke vzdělávání pracovníků*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2010, 204 s. ISBN 978-80-247-2914-5.
- [4] BĚLOHLÁVEK, F., KOŠŤAN, P., ŠULEŘ, O. *Management*. 1. vyd. Olomouc: Rubico, 2001, 642 s. ISBN 80-858-3945-8.
- [5] BUCKLEY, R., CAPLE, J. *Trénink a školení*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2004, 288 s. ISBN 80-251-0358-7.
- [6] DVOŘÁKOVÁ, Z. *Řízení lidských zdrojů*. Vyd. 1. v Praze: C. H. Beck, 2012, xxvi, 559 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-347-9.
- [7] HRONÍK, F. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2007, 233 s. ISBN 978-80-247-1457-8.
- [8] CHRÁSKA, M. *Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu*. Vydání 1. Praha: Grada Publishing, 2007, 265 s. ISBN 978-80-247-1369-4.
- [9] KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2001, 367 s. ISBN 80-726-1033-3.
- [10] PALÁN, Z. *Lidské zdroje. Výkladový slovník*. 1.vyd. Praha: Academia, 2002, 280 s. ISBN 80-200-0950-7.
- [11] PRUSÁKOVÁ, V., *Systémový přístup k dalšímu profesijnému vzdělávání*. 1.vyd. Bratislava: Inštitút pre verejnú správu v Tlačiarňi Ministerstva vnútra SR, 2000, 130 s. ISBN 80-968308-2-1.
- [12] TURECKIOVÁ, M. *Rozvoj a řízení lidských zdrojů*. Vyd. 1. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2009, 128 s. ISBN 978-80-86723-80-8.
- [13] TURECKIOVÁ, M.. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2004, 168 s. ISBN 80-247-0405-6.
- [14] VODÁK, J., KUCHARČÍKOVÁ, A. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 205 s. ISBN 978-80-247-1904-7.

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

FP	Finanční poradce
IOC	Interní obchodní cesty
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
OV	Oblastní vedoucí
RC	Regionální centrum
RŘ	Regionální ředitel

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Systém firemního vzdělávání.....	16
Obrázek č. 2: Analýza vzdělávacích potřeb.....	19

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Pohlaví a věková struktura respondentů	29
Tabulka č. 2: Úroveň vzdělání respondentů.....	30
Tabulka č. 3: Počet absolvovaných školení.....	31
Tabulka č. 4: Spokojenost se systémem vzdělávání.....	34
Tabulka č. 5: Spokojenost s kvalitou vzdělávání.....	34
Tabulka č. 6: Požadované typy školení.....	35
Tabulka č. 7: Výhody elektronického vzdělávání.....	37
Tabulka č. 8: Nevýhody elektronického vzdělávání.....	38
Tabulka č. 9: Kontingenční tabulka k hypotéze č. 1	40
Tabulka č. 10: Kontingenční tabulka k hypotéze č. 2.....	42
Tabulka č. 11: Kontingenční tabulka k hypotéze č. 3.....	43

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: Členění respondentů podle pohlaví.....	29
Graf č. 2: Pracovní pozice ve společnosti Wüstenrot.....	30
Graf č. 3: Členění dle délky pracovního poměru.....	31
Graf č. 4: Preference místa školení dle věku.....	32
Graf č. 5: Preference délky školicího kurzu.....	33
Graf č. 6: Znáte pojem e-learning?.....	37
Graf č. 7: Vzdělávali jste se někdy formou e-learningu?.....	37
Graf. č. 8: Preference formy vzdělávání.....	39

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P1: Dotazník

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

Analýza vzdělávacích potřeb ve společnosti WÜSTENROT

Analýza vzdělávacích potřeb ve společnosti WÜSTENROT

Dobrý den všem kolegům z regionu střední Morava,

chtěla bych Vás požádat o vyplnění dotazníku na téma Analýza vzdělávacích potřeb ve společnosti Wüstenrot, který potřebuji k dokončení své bakalářské práce.

Tento dotazník je anonymní a bude sloužit pouze pro mé studijní účely.

Věnujte prosím několik minut svého času k vyplnění následujícího dotazníku.

Díky moc!

Dana Syslová

Uvedte prosím svoje pohlaví

- žena
- muž

Uvedte prosím svůj věk

- 20 - 40 let
- 41 - 50 let
- 51 - 60 let
- 61 a více let

Uvedte prosím svoje nejvyšší dosažené vzdělání

- Základní vzdělání
- Vyučen v oboru
- Středoškolské s maturitou
- Vyšší odborné vzdělání
- Vysokoškolské vzdělání

Na jaké pozici ve společnosti Wüstenrot pracujete?

- Finanční poradce
- Team leader
- Oblastní vedoucí
- Regionální ředitel

Uvedte prosím délku pracovního poměru ve společnosti Wüstenrot

- do 1 roku
- 2 - 3 roky
- 4 - 10 let
- 11 let a více

Jaké místo školení preferujete? (můžete uvést i více odpovědí)

- na pracovišti
- v regionální centru v Olomouci
- do 25 km od místa bydliště
- do 50 km od místa bydliště
- na místě nezáleží
- Váš názor

Jakou délku školicího kurzu preferujete? (můžete uvést i více odpovědí)

- půl den
- 1 den
- 1 - 2 dny
- 1 - 3 dny
- Váš názor

Jste spokojeni se systémem vzdělávání ve společnosti Wüstenrot?

- ano
 spíše ano
 spíše ne
 ne
 Váš názor

Jste spokojeni s kvalitou vzdělávání ve společnosti Wüstenrot?

- ano
 spíše ano
 spíše ne
 ne
 Váš názor

Kolik školení jste za poslední rok absolvovali?

	žádné	1-2	3-5	více
Produktové školení	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Školení na prodejní a obchodní dovednosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Školení zaměřené na investice	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Školení zaměřené na daňovou problematiku	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Školení zaměřené na práci s PC	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Jaké školení byste v současné době nejvíce ocenili? (můžete uvést více odpovědí)

- produktové školení
- školení na prodejní a obchodní dovednosti
- školení zaměřené na investice
- školení zaměřené na daňovou problematiku
- školení zaměřené na práci s PC
- Jiné

Získáváte prostřednictvím informačních a komunikačních technologií mnoho nových informací?

- ano
- ne

Myslíte si, že kvalitní výuka může probíhat samostudiem bez přítomnosti učitele?

- ano
- ne
- Váš názor

Znáte pojem e-learning?

- ano
- slyšel/a jsem o tom
- ne

Pokud ne, zde je vysvětlení.. "E-learning je vzdělávací proces, využívající informační a komunikační technologie k distribuci studijního obsahu, komunikaci mezi studenty a pedagogy a k řízení studia" (Wagner, J. Nebojme se e-learningu, Česká škola, 2005)

Vzdělávali jste se někdy formou e-learningu?

- ano
- ne

V čem spatřujete výhody elektronického vzdělávání? (můžete uvést i více odpovědí)

- možnost individuální studia
- snadná dostupnost
- anonymita studujících
- úspora času a finančních nákladů
- větší možnost testování znalostí
- Jiné

V čem spatřujete nevýhody elektronického vzdělávání? (můžete uvést i více odpovědí)

- nutnost určité úrovně počítačové gramotnosti
- závislost na technickém vybavení
- nízká sebmotivace a neschopnost samostatného učení
- absence osobního kontaktu
- Jiné

Jakou formu vzdělávání preferujete?

- klasická přednáška
- koučink
- trénink
- e-learning
- samostudium
- Jiné

Uvítali byste e-learning jako vhodný prostředek v kombinaci s tradiční prezenční výukou?

- ano
- ne
- Váš názor

Uvítali byste rozšíření nabídky elektronického vzdělávání ve společnosti Wüstenrot?

ano

ne

Váš názor