

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU

Evidenčné číslo: 102003/B/2022/36122176493487364

ROZVOJ A NOVÉ TRENDY VO VZDELÁVANÍ ZAMESTNANCOV

Bakalárska práca

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU

ROZVOJ A NOVÉ TRENDY VO VZDELÁVANÍ ZAMESTNANCOV

Bakalárska práca

Študijný program: Ekonomika a manažment podniku

Študijný odbor: Ekonómia a manažment

Školiace stredisko: Katedra manažmentu

Vedúci záverečnej práce: Mgr. Hana Gažová – Adamková, PhD.

Bratislava 2022

Monika Fábryová



ZADANIE ZÁVEREČNEJ PRÁCE

Meno a priezvisko študenta: Monika Fábryová
Študijný program: ekonomika a manažment podniku (Jednoodborové štúdium, bakalársky I. st., denná forma)
Študijný odbor: ekonómia a manažment
Typ záverečnej práce: Bakalárska záverečná práca
Jazyk záverečnej práce: slovenský
Sekundárny jazyk: anglický

Názov: Rozvoj a nové trendy vo vzdelávaní zamestnancov
Anotácia: Prehľad aktuálnych trendov rozvoja zamestnancov vo vzdelávaní v podniku. Aké sú možnosti ďalšieho vzdelávania zamestnancov v rámci zvyšovania kvalifikácie v podniku. Fázy vzdelávania zamestnancov – analýza vzdelávacích potrieb, plánovanie a realizácia vzdelávania, vyhodnotenie efektívnosti. Formy a metódy vzdelávania – porovnanie aktuálnosti, efektívnosti, prístupnosti. Externé a interné formy vzdelávania – výhody a obmedzenia. Plán osobného rozvoja. Digitalizácia, virtuálna práca, gemifikácia, kreatívne a kritické myslenie a i.

Vedúci: Mgr. Hana Gažová-Adamková, PhD.
Oponent: Ing. Lasha Abuladze
Katedra: KPF FPM - Kat. manažmentu FPM
Vedúci katedry: doc. Ing. Mgr. Zuzana Joniaková, PhD.
Dátum zadania: 31.08.2021

Dátum schválenia: 01.02.2021

doc. Ing. Mgr. Zuzana Joniaková, PhD.
vedúci katedry

Čestné vyhlásenie

Čestne vyhlasujem, že záverečnú prácu som vypracoval samostatne a že som uviedla všetku použitú literatúru.

Dňa

.....

Pod'akovanie

Touto cestou by som sa chcela veľmi pekne poďakovať pani Mgr. Hane Adamkovej Gažovej PhD., za pomoc, čas a odborné vedenie počas celého priebehu spracovávania bakalárskej práce. Som vďačná za jej nesmierne ľudský prístup a ochotu.

.....

ABSTRAKT

FÁBRYOVÁ, Monika: *Rozvoj a nové trendy vo vzdelávaní zamestnancov*. – Ekonomická univerzita v Bratislave. Fakulta podnikového manažmentu; Katedra manažmentu – Mgr. Hana Gažová – Adamková, PhD. – Bratislava: 26.01.2022

Bakalárska práca „*Rozvoj a nové trendy vo vzdelávaní zamestnancov*“ je zameraná na problematiku v oblasti vzdelávania zamestnancov a rozvoj nových trendov v rámci spoločnosti. Cieľom bakalárskej práce je navrhnúť spôsob vzdelávania zamestnancov, ktorý by mal priaznivý vplyv na rozvoj schopností a zručností zamestnancov a súčasne by sa zvýšila efektivita práce a rozvoj samotného podniku. Teoretická časť bakalárskej práce je zameraná na deskripciu a analýzu jednotlivých foriem a metód vzdelávania a následnú analýzu súčasného stavu vzdelávania zamestnancov na Slovensku a v zahraničí. Na spracovanie praktickej časti sme si zvolili dva subjekty skúmania. Spoločnosť Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. ako hlavnú výskumnú vzorku a Swiss Re ako porovnávaciu vzorku. Naším cieľom je v tejto časti sa zamerať na efektivitu a úroveň vzdelávania zamestnancov podniku. Prínosom bakalárskej práce je navrhnúť efektívny spôsob vzdelávania zamestnancov v podniku Dentsply Sirona Slovakia s.r.o.

Kľúčové slová: Vzdelávanie. Zamestnanci. Efektivita. Rozvoj.

ABSTRACT

FABRYOVA, Monika: *Development and new trends in employee education.* – University of Economics in Bratislava. Faculty of Business management; Department of management. – Mgr. Hana Gažová – Adamková, PhD. – Bratislava: FPM EU

The Bachelor's thesis „*Development and new trends in employee education*“ is focused on employee education and new trends' development in a company. The main aim of the Bachelor's thesis is to suggest a new method of employee education, which should have positive impact on skills and abilities of every employee in the company. In this way we would increase efficiency of given processes and job effectivity. The theoretical part of the Bachelor's thesis is oriented on description and analysis of various forms and methods of employee education. This part was also oriented to current state of employee education in Slovakia and abroad. We selected two corporate companies for the practical part of the Bachelor's thesis. Company Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. is the main experimental sample and the company Swiss Re is the comparative sample. Our main scope in this part is to focus on efficiency and level of the employee education of the selected companies. The main scope of this Bachelor's thesis is to suggest effective method of employee education in company Dentsply Sirona Slovakia s.r.o.

Key words: Employee. Education. Efficiency. Development.

Obsah

ÚVOD	11
1 SÚČASNÝ STAV RIEŠENEJ PROBLEMATIKY	13
1.1 Ľudský kapitál a význam jeho rozvoja v podniku.....	13
1.2 Podstata, význam a ciele podnikového vzdelávania	14
1.3 Formy a metódy vzdelávania.....	15
1.3.1 Formy vzdelávania zamestnancov	16
1.3.2 Metódy vzdelávania zamestnancov - klasické	19
1.3.3 Metódy vzdelávania off-the-job	24
1.4 Aktuálne trendy vo vzdelávaní zamestnancov	27
2 Cieľ práce.....	29
3 Metódy a metodika prieskumu	30
3.1 Charakteristika objektu skúmania	30
3.2 Pracovné postupy.....	31
3.3 Spôsob získavania údajov a ich zdroje	32
3.4 Použité metódy vyhodnotenia, interpretácie výsledkov a štatistické metódy	33
4 Výsledky práce.....	34
5 Diskusia	54
Záver.....	59
Použitá literatúra.....	61

Zoznam tabuliek

Tabuľka 1 Spokojnosť zamestnancov spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s. r. o. s využívaním rôznych foriem vzdelávania	43
Tabuľka 2 Spokojnosť zamestnancov spoločnosti Swiss Re s využívaním rôznych foriem vzdelávania.....	44

Zoznam grafov

Graf 1 Percentuálne vyjadrenie podielu mužov a žien v analyzovaných spoločnostiach	34
Graf 2 Percentuálne vekové zobrazenie analyzovaných spoločností	35
Graf 3 Percentuálne zobrazenie dosiahnutého vzdelania zamestnancov analyzovaných spoločností.....	35
Graf 4 Percentuálne zobrazenie dĺžky pracovného pomeru v oboch sledovaných spoločnostiach	36
Graf 5 Percentuálne vyjadrenie dôležitosti vzdelávania zamestnancov na pracovisku	37
Graf 6 Výber hlavného motivačného atribútu v spoločnosti Swiss Re.....	38
Graf 7 Výber hlavného motivačného atribútu v spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s. r. o.	38
Graf 8 Možnosť účasti na vzdelávacích aktivitách spoločnosti Dentspy Sirona Slovakia s. r. o.	39
Graf 9 Možnosť účasti na vzdelávacích aktivitách spoločnosti Swiss Re	39
Graf 10 Možnosť výberu vzdelávacích aktivít v oboch spoločnostiach	40
Graf 11 Percentuálne vyjadrenie záujmu o samostatný výber vzdelávania	40
Graf 12 Spôsob vzdelávania v spoločnosti Dentspy Sirona Slovakia s. r. o.	41
Graf 13 Spôsob vzdelávania v spoločnosti Swiss Re.....	41
Graf 14 Formy vzdelávania v spoločnosti Denstply Sirona Slovakia, s. r. o.....	42
Graf 15 Formy vzdelávania v spoločnosti Denstply Sirona Slovakia, s. r. o.....	42
Graf 16 Výhody a nevýhody prezenčnej a dištančnej formy vzdelávania v spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s. r. o.	45
Graf 17 Výhody a nevýhody prezenčnej a dištančnej formy vzdelávania spoločnosti Swiss Re	46
Graf 18 Najčastejšia oblasť vzdelávania zamestnancov spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia	46
Graf 19 Najčastejšia oblasť vzdelávania zamestnancov spoločnosti Swiss Re	47

Graf 20 Subjekty realizujúce vzdelávanie v podniku Dentsply Sirona Slovakia s. r. o.....	48
Graf 21 Subjekty realizujúce vzdelávanie v podniku Swiss Re.....	48
Graf 22 Spokojnosť zamestnancov s možnosťami vzdelávania v spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s. r. o.	49
Graf 23 Spokojnosť zamestnancov s možnosťami vzdelávania v spoločnosti Swiss Re.....	49
Graf 24 Prínosy rozvoja a vzdelávania zamestnancov v spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s. r. o.	50
Graf 25 Prínosy rozvoja a vzdelávania zamestnancov v spoločnosti Swiss Re.....	50
Graf 26 Platformy využívané na vzdelávanie spoločnosťou Dentsply Sirona Slovakia s. r. o.	51
Graf 27 Platformy využívané na vzdelávanie spoločnosťou Swiss Re.....	51
Graf 28 Snaha o motiváciu zo strany zamestnávateľa z pohľadu zamestnancov.....	52
Graf 29 Nové formy vzdelávania, ktoré by zamestnanci v spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s. r. o. ocenili	53
Graf 30 Nové formy vzdelávania, ktoré by zamestnanci v spoločnosti Swiss Re ocenili	53

ÚVOD

Ekonomická kríza, globalizácia, konkurenčné tlaky, či pandémie núti v súčasnosti podniky prechádzať obrovskými zmenami a inováciami. Podnikateľské prostredie však ovplyvňujú aj iné faktory, ako napríklad vzdelávanie, ktoré má v procese globalizácie silné postavenie a považuje sa za základ úspechu, prípadne neúspechu podniku. Napomáha ekonomike, hospodárskemu rastu a formuje ľudí či už v osobnom, alebo kariérom raste.

Jedným z hlavných prvkov konkurencieschopnosti podniku je prilákať a udržať si kvalifikovaných a kvalitných zamestnancov, vedieť správne komunikovať a pracovať so zamestnancami. Trh práce síce ponúka obrovské množstvo záujemcov, no častým problémom býva nedostatočná kvalifikácia. Práve preto je vzdelávanie zamestnancov investíciou, ktorá má obrovské prínosy nielen pre podnik, ale aj konkrétnych ľudí, čím sa zabezpečí osobnostný rozvoj a dosahovanie lepších výsledkov v pracovnom prostredí.

Na druhej strane, v minulosti bol prístup k téme vzdelávania zamestnancov odlišný - vzdelávanie zamestnancov sa vnímalo ako nákladová položka a nepovažovalo sa za hlavný faktor úspechu podniku.

Celoživotné vzdelávanie sa vo svete neustálych zmien s rýchlym nástupom stáva nevyhnutnou súčasťou života celej spoločnosti. Postupne si podniky začali uvedomovať, že ľudský kapitál je tým najväčším bohatstvom podniku, a teda faktorom, ktorý dokáže priviesť podnik na vrchol, ale rovnako doviest' do úplného zabudnutia na trhu práce. Tento fakt poukazuje na dôležitosť starostlivosti o zamestnancov, ich motivácie a poskytnutia možnosti zdokonaľovania sa. Podnik by tak mal predstavovať mentora pre každého zamestnanca po celú dobu jeho pôsobenia v spoločnosti.

Pravidelné vzdelávanie zamestnancov v podniku zvyšuje výkonnosť a stabilitu kvalifikácie zamestnancov. Pomáha zlepšovať medziľudské vzťahy, či už v pracovnom prostredí, alebo v osobnom živote. V dôsledku globalizácie, pandémie a rôznych iných príčin sa denne stretávame s novými trendami a metódami vzdelávania, ktoré sú aktuálne spoločnosťami využívané. Z dôvodu veľkého množstva metód a foriem vzdelávania a neustále rastúceho počtu na trhu, sme sa v nasledujúcich kapitolách pokúsili priblížiť a vysvetliť danú problematiku.

Hlavným cieľom bakalárskej práce je navrhnúť spôsob vzdelávania zamestnancov, ktorý by mal priaznivý vplyv na rozvoj schopností a zručností zamestnancov a súčasne by sa zvýšila efektívnosť práce a rozvoj samotného podniku.

V prvej kapitole budeme charakterizovať ľudský kapitál, jeho podstatu a význam pre podnik a následne zdefinujeme podnikové vzdelávanie, jeho úlohu pre podnik a účel implementácie podnikového vzdelávania.

V druhej kapitole sa budeme venovať metódam a formám vzdelávania v podniku. Charakterizujeme jednotlivé metódy a formy a ich účel a využitie v podniku.

Tretiu kapitolu venujeme súčasným trendom vo vzdelávaní zamestnancov. Vzhľadom na aktuálnu situáciu, ktorá v dôsledku pandémie prešla obrovskými zmenami v samotnom riadení podniku, sa budeme snažiť o priblíženie a porovnanie súčasnej a predpandemickej situácie. Následne bude na túto kapitolu sčasti nadväzovať aj dotazník v rámci praktickej časti, prostredníctvom ktorého zistíme výhody a nevýhody súčasných metód a foriem a rovnako aj ich preferencie a spokojnosť či nespokojnosť zamestnancov.

1 SÚČASNÝ STAV RIEŠENEJ PROBLEMATIKY

Pre samotný podnik sú ľudia najvzácnejším zdrojom, tvoria bohatstvo podniku. Pri výbere zamestnancov je preto veľmi dôležitá ich kvalifikácia či skúsenosti v požadovanom odvetví. Mnoho podnikov sa totiž sústreďí na zabezpečenie kvalitného technického vybavenia či aplikácií najmodernejších technológií, ktoré sú pre podnik zbytočné v prípade, ak nemá zamestnancov, ktorí by tieto vymoženosti boli schopní ovládať. Najmodernejšie metódy či technológie by tým pádom ostali nevyužitú, prípadne by nevznikli vôbec.

1.1 Ľudský kapitál a význam jeho rozvoja v podniku

Teória ľudského kapitálu sa zaoberá využívaním schopností, poznatkov a vedomostí ľudí s cieľom dosiahnutia úspechu podniku. *„Každý subjekt v podniku má vlastnosti, ktoré tvoria súčasť ľudského kapitálu. Spracováva informácie, interpretuje a reaguje na ne tak, aby dospel k rozhodnutiu a vyjadril svoje pocity a myšlienky.“* (Wright a McMahan, 2011, s. 101) Kumulácia tohto druhu ľudského kapitálu je základom „ľudského kapitálu“ podniku. Z podnikovej perspektívy môžeme ľudský kapitál definovať ako schopnosti a zručnosti zamestnanca, ktoré ovplyvňujú úspechy podniku alebo daného odvetvia. (OECD, 2007) Vodák a Kuchaříková tvrdia, že ľudský kapitál podniku je tvorený zamestnancami, ich vrozenými a získanými poznatkami, zručnosťami, nadaním, postojmi a kompetenciami.

Podľa súčasných sociologických teórií, rozhodujúci charakter formovania ľudského kapitálu podmieňuje kvantitatívne a kvalitatívne posuny vo svete informatiky, vďaka ktorým vytvárajú predpoklady na vznik informačnej spoločnosti. Ľudský kapitál je úzko spätý so širokou škálou ekonomických a neekonomických prínosov. Z ekonomického hľadiska je zisk z ľudského kapitálu považovaný ako rozvoj jednotlivca a národného hospodárstva. Ľudský kapitál sa pokladá za zásadný pojem pri pozorovaní rozvoja jednotlivca v podmienkach trhu práce. Súčasná spoločnosť je ovplyvňovaná sociálnymi požiadavkami na rozvoj ľudského kapitálu vo vzdelávaní a jeho uplatňovaní v samotnej praxi. Na základe empirických zistení, kumulácie vedomostí, zručností, relevantných pre hospodársku činnosť vplýva nielen na efektivitu práce, limituje riziko sociálnej exklúzie a stupňuje výšku príjmu z pracovnej činnosti, ale v značnej miere má dopad aj na sociálne správanie, čo zvyšuje efektivitu investovania do rozvoja ľudského kapitálu.

1.2 Podstata, význam a ciele podnikového vzdelávania

Pre efektívne vzdelávanie zamestnancov je nevyhnutné vybudovať podnikovú kultúru. Je jednou z najvýznamnejších motivačných faktorov spoločnosti. Predstavuje „*súhrn materiálnych a duchovných hodnôt utvorených tvorivou fyzickou a psychickou prácou v priebehu vývoja ľudskej spoločnosti, spôsob ich osvojovania, vytvárania, uchovávanía a rozvíjania.*“ (Fobelová, 2000, s. 14) Predstavuje atmosféru v podniku, formálne a neformálne vzťahy na pracovisku, spôsoby riadenia zamestnancov, vzťah vedenia k zamestnancom a rovnako aj vzdelávanie svojich zamestnancov. Podniková kultúra je vytváraná najmä prostredníctvom svojich zamestnancov a vzťahmi medzi nadriadenými a podriadenými. Pre tvorbu efektívnej a vhodnej kultúry v podniku je dôležité venovať pozornosť najmä podnikovému vzdelávaniu. Podstatou je dosiahnutie adekvátnej úrovne vedomostí a poznatkov zamestnancov z dôvodu neustáleho rastu technickej náročnosti, modernizácie a pre posilnenie konkurencieschopnosti daného podniku. Pre rozvoj zamestnancov je potrebné venovať pozornosť aj procesu výchovy. Cieľom procesu výchovy je formovať osobnosť človeka a následne transformovať nadobudnuté informácie do správania, tvrdí Vodák a Kuchaříčková.

Z hľadiska efektívnosti by vzdelávanie zamestnancov malo predstavovať dlhodobý proces pre dosahovanie úspechu spoločnosti a rovnako aj pre podporu kariérneho či osobnostného rastu jedincov v podniku. Hroník (2007) tvrdí, že podnikové vzdelávanie má dva ciele:

- rozvoj kvalifikácie všetkých subjektov,
- rast krátkodobej a dlhodobej výkonnosti.

Najdôležitejším faktorom dosahovania úspechov podniku je ľudská dynamika a rýchlosť. Podľa (Armstrong, 2007) je pred realizáciou podnikového vzdelávania potrebné vykonať podrobnú analýzu nákladov a budúcich výnosov pre podnik danou aktivitou. Analýzou je potrebné identifikovať kvantitatívne prínosy a predstaviť presvedčivé argumenty o návratnosti investícií. Napriek tomu, že získanie týchto informácií je pomerne náročné, podniku by to mohlo priniesť obrovské výhody. Investíciou do vzdelávania zamestnancov získava podnik predpoklad sa stať lídrom na trhu. (Armstrong, 2007) vo svojom tvrdení v prospech investície vidí potenciál v zlepšení výkonu či už vo výkone jednotlivca, tímu, kvality a rýchlosti produkcie. Možnosť vzdelávania a osobnostného či kariérneho rastu láka kvalifikovaných jedincov vstúpiť do podniku. Podnik by im mal umožniť dosiahnuť, či už uspokojenie z práce alebo aj zvýšenie zárobku a kariérny rast. Rovnako vzdelávanie zaručuje

operačnú flexibilitu rozšírením okruhu vedomostí jedinca a učí zamestnancov vytvárať vhodnú podnikovú kultúru. (Armstrong, 2007)

Vzhľadom na aktuálny priebeh pandémie a zároveň ekonomickej krízy sa podniky snažia hľadať čo najefektívnejšie možnosti vzdelávania, ktoré sú pre nich kľúčové. Na jednej strane si uvedomujú svoje ciele a na druhej strane fakt, že pre dosiahnutie zisku je potrebná investícia. Vzhľadom k aktuálnemu trendu, existuje mnoho organizácií, ktoré sa venujú vzdelávaniu zamestnancov a ponúkajú výhodné ponuky či už pre malé, stredné, veľké podniky alebo nadnárodné spoločnosti. Podnikové vzdelávanie je možné vykonávať priamo v podniku internými zamestnancami alebo externou organizáciou, ktorá sa o kompletné riadenie a priebeh postará. V dôsledku pandemickej situácie sú organizácie nútené vykonávať vzdelávanie svojich zamestnancov výlučne prostredníctvom internetu.

1.3 Formy a metódy vzdelávania

Spoločnosti prechádzajú dramatickými zmenami, ktoré si vyžadujú podporu zamestnancov. Keď ľudia nie sú zosúladení a zapojení, iniciatívy na zmenu majú tendenciu zlyhať. Flexibilita, konkurencieschopnosť a schopnosť adaptácie sa zmenám je podmienkou úspešného podnikania.

Na základe faktu, že ľudský kapitál je najcennejším zdrojom podniku, flexibilita podniku sa formuje práve vďaka zamestnancom, ktorí vzdelávaním sa a sebarozvojom nadobudli vlastnosti umožňujúce adaptáciu pri rôznych zmenách a orientáciu v nich. Formovanie ľudských zdrojov je kľúčovým faktorom pre tvorbu konkurencieschopnosti podniku a schopnosť realizácie nových technológií a procesov v rámci podniku s cieľom rastu produktivity pracovného procesu a zvýšenia podielu na trhu. Aby podnik dosiahol dané ciele, formovanie poznatkov a zručností zamestnancov sa v súčasnosti stáva najpodstatnejšou úlohou firemného vzdelávania. To podniku zabezpečí dynamicky, pružne a adekvátne reagovať na zmeny technológií a potenciálne možnosti trhu.

Vzhľadom na rôzne vzťahy na pracoviskách a tiež rôznych zamestnávateľov, pre dosiahnutie úspechu podniku, je dôležité porozumieť vlastným zamestnancom a osvojiť si takú stratégiu vedenia, ktorá by im dala pocítiť, že predstavujú súčasť podniku. Porozumenie diverzite, rovnosti a inklúzii zamestnancov vytvára empatického zamestnávateľa. Empatia zamestnávateľa má obrovský vplyv na udržanie si zamestnanca a je pravdepodobnejšie, že

zamestnanec pri danom zamestnávateľovi aj dlhodobo ostane. Základným zdrojom rozvoja vzťahov medzi jednotlivcami, tímom a samotnou organizáciou je komunikácia vplývajúca na celkový chod spoločnosti, firemnú kultúru a rozvoj zamestnancov. Je veľmi podstatné nielen zdieľať „čo“, ale aj „prečo“. Tento akt môžeme nazvať aj vzdelávanie zamestnancov. Väčšina foriem a metód vzdelávania funguje práve na princípe komunikácie, vďaka ktorej si jedinci osvojujú nové vedomosti. Samoštúdium, vykonávanie práce alebo samotné vnímanie iných ľudí je tiež forma vzdelávania. Pre podnik je kľúčové vybrať si čo najlepšie a najmä v súlade s druhom aktivity, ktorý podnik vykonáva a v ktorej oblasti sa potrebuje najviac zdokonaľovať. Správnym výberom sa zabezpečí nielen kariérny a osobnostný rast zamestnancov, ale rovnako aj rast samotného podniku na trhu.

1.3.1 Formy vzdelávania zamestnancov

Na vytvorenie vyrovnanej a produktívnej pracovnej sily musia manažéri poskytovať príležitosti na ďalšie vzdelávanie a rast. Žiaľ, príliš veľa zamestnancov alebo manažérov považuje školenia za nudné alebo zbytočné. Faktom je, že pri výbere školenia, ktoré sa s tematikou alebo problematikou zhoduje, sa naozaj môže zdať nudným alebo zbytočným, a to najmä v prípade výberu nesprávneho typu školenia. Zosúladenie typov školení s potrebami zamestnancov môže zabezpečiť získanie práve tých informácií, ktoré zamestnanci potrebujú na ich rozvoj a to vo forme, ktorá im najviac vyhovuje. Za tri najčastejšie a najbežnejšie formy vzdelávania sa považujú e-learning, virtuálne školenia, tradičné prezenčné školenia. Každá z týchto foriem môže byť poskytovaná rovnako ako zamestnávateľom - interným vzdelávacím tímom, tak aj externými organizáciami zameranými na výcvik a vzdelávanie zamestnancov.

E-learning

„E-learning predstavuje využívanie informačných a komunikačných technológií za účelom podporovania jednotlivých zamestnancov pri ich vzdelávaní, a to najmä z hľadiska sprostredkovávania študijných materiálov a odborného vedenia.“ (Armstrong 2015, str. 361). Zabezpečiť je ho možné prostredníctvom intranetu, čiže interným internetovým pripojením podniku. E-learning funguje na báze online videí, testov a kurzov, ktoré poskytujú školenia zamestnancom a sú dostupné kedykoľvek a kdekoľvek to zamestnanec potrebuje. Do istej miery nahrádza formu vzdelávania „face to face“ a zabezpečí prenos dát a informácií na zamestnanca aj v prípade, že sa práve v daný termín nemôže školenia zúčastniť. E-learning je veľmi flexibilný spôsob školenia a je možné ho vykonávať aj jednotlivo a to tak, že si jedinec

vyberie konkrétnu problematiku, ktorej sa práve potrebuje venovať. Následne si môže vybrať ďalšie a ďalšie, ktoré sa prispôbia jeho individuálnym potrebám. Je jednou z najjednoduchších foriem vedenia školenia, najmä pre širšiu skupinu ľudí - zamestnancov, ktorí sú odľahlí alebo majú vysokú mieru fluktuácie. Vďaka interaktívnym hrám, testom, videám, aktivitám alebo dokonca gamifikovaným komponentom, môže tiež výrazne pomôcť udržať zamestnancov zapojených do školenia. E-learning predstavuje pre podniky tiež veľkú výzvu. Grafické zobrazenie a vizualizácia robia e-learning zábavným a zaujímavým, avšak vyžadujú si stanovenie vhodnej stratégie, a to najmä preto, že s rýchlym rozvojom a modernizáciou sa transformujú na zastaralé a nemoderné. E-learningové školenia môžu byť zamerané na rozvoj základných zručností jedinca, napríklad počítačové zručnosti, obsluha rôznych strojov alebo základných procesov využívaných v podniku. Rovnako ale slúžia aj na rozvoj dôležitých, špecifických poznatkov a procesov v podniku, ktoré napríklad využíva len malé množstvo zamestnancov. E-learning poskytuje veľa výhod, ale aj nevýhod pre podnik. Jednou zásadnou výhodou je šetrenie času a peňazí podniku. Je nákladovo efektívnejšia forma určená pre väčšie publikum zamestnancov. Podnik znižuje náklady na poplatky za školiteľov a čas zamestnancov, ako aj výdavky súvisiace so školiacimi miestnosťami, cestovaním, stravovaním a materiálmi. To prináša bezrizikový, bezstarostný a jednoduchý prístup k všetkým dátam kedykoľvek a kdekoľvek. V porovnaní s prezenčnými školeniami, e-learning prináša oveľa väčšiu a rýchlejšiu návratnosť investícií podniku.

Online školenia

Školenie zamestnancov je jednou z najdôležitejších súčastí náborového procesu. V súčasnosti najvyužívanejšou formou školenia alebo vzdelávania je virtuálne školenie. To najmä z dôvodu aktuálnej pandemickej situácie, ktorá neumožňuje organizovať bežné prezenčné školenia a vzdelávacie kurzy. Možnosti virtuálneho vzdelávania poskytované zamestnávateľom sú v súčasnosti veľmi žiadané. Jedným z dôvodov je „smart working“ resp., „home office“ - práca z domu. Lepší prístup k školeniam pre jedincov alebo tímy môže zlepšiť produktivitu a flexibilitu na pracovisku, upevniť a posilniť tímové väzby a zvýšiť príležitosti na rastúcu mobilitu, z čoho profitujú tak zamestnanci, ako aj zamestnávatelia. Aby podniky zostali konkurencieschopné, mali by vo svojich organizáciách pestovať takú kultúru, kde sa zamestnanci navzájom inšpirujú., proaktívne zlepšujú svoje zručnosti a stávajú sa odborníkmi vo svojej práci.

Virtuálne školenia sú najčastejšie vedené inštruktormi, ktorí sa o priebeh a odovzdanie informácií postarajú sami. Zamestnávateľ si môže rovnako ako pri e-learningu zvoliť, či

školenia budú poskytnuté interným zamestnancom, alebo sa rozhodne pre externú spoločnosť. Existuje mnoho platforiem, ktoré umožňujú vykonávať rôzne akcie, ako napríklad videokonferencie či školenia, no vybrať si tú najvhodnejšiu býva pomerne ťažké. Dve najčastejšie platformy sú Zoom od spoločnosti Zoom Video Communications, Inc. a Teams od spoločnosti Microsoft Corporation. Obe sú využívané v školách pre distančné vzdelávanie, alebo v nadnárodných spoločnostiach pre celopodnikovú a externú komunikáciu. Prostredníctvom platforiem môže zamestnávateľ alebo sprostredkovateľ školení zorganizovať meeting a zamestnanci sa doň dokážu jednoducho pripojiť pomocou linku, prostredníctvom udalosti v kalendári alebo špecifického kódu. Využívanie platforiem šetrí financie podniku, avšak stále v nie takej miere ako v prípade e-learningu. Z pohľadu zamestnancov je výhodou virtuálnych školení flexibilita a úspora času. Podobne ako pri e-learningu, zamestnanec má možnosť sa dodatočne vrátiť ku školeniu. Nevýhodou virtuálnych školení môže byť napríklad slabá motivácia zamestnancov. Na základe faktu, že aktuálne väčšina podnikov pracuje z domu, často sa stáva, že zamestnanci sú málo motivovaní a počas online školení nie sú sústredení, čo následne zapríčini osvojenie menšieho množstva poznatkov ako to býva pri prezenčnej forme vzdelávania. Zamestnanci sú počas práce z domu rozptyľovaní rôznymi faktormi, čo sa pri pobyte priamo v podniku nestane. Možno aj z tohto dôvodu bola pred pandémiou preferovaná forma vzdelávania zamestnancov práve tá prezenčná. Počas pandemickej situácie, ktorá obmedzila pohyb osôb a stretávanie sa, množstvo firiem využilo možnosť práce z domu aj pri pracovných pozíciách, u ktorých do doposiaľ nebolo zavedené. Taktiež sa zistilo, že u mnohých zamestnancov sa pracovný výkon dokonca zvýšil. Preto sa najmä nadnárodné spoločnosti rozhodli umožňovať prístup k rôznym školeniam a získaniu certifikátov pre svojich zamestnancov prostredníctvom virtuálnej sféry vzdelávania. Táto možnosť je súčasťou benefitov zamestnanca. Nepovinné školenia sú hradené zamestnávateľom, čo môže motivovať zamestnancov sa neustále vzdelávať a zlepšovať sa. Voľné využitie školení pre zamestnancov je veľkým prínosom aj pre spoločnosť. To najmä z dôvodu, že najvýznamnejším faktorom úspechu podniku je ľudský kapitál a jeho rozvoj a kvalifikácia.

Školenie na pracovisku

V minulosti najviac, avšak aktuálne najmenej využívanou formou vzdelávania, je prezenčná forma. Pred začiatkom druhej polovice roka 2019 boli prezenčné školenia najbežnejšou formou vzdelávania zamestnancov. Organizovali sa zväčša vo veľkých školiaciach miestnostiach a na pracovisko prichádzal inštruktor, ktorý celé školenie viedol. Venoval sa zamestnancom, komunikoval s nimi najmä individuálnou metódou face to face. Zamestnanci

aktívne kládli otázky, vnímali dianie školenia, vnímali podnikovú kultúru a nasávali informácie či už vizuálne, alebo zvukovo. Na základe toho, že jedinec bol na pracovisku, vo firemnej atmosfére oveľa lepšie vnímal a sústredil sa na školenia v porovnaní so súčasnosťou. Vzhľadom na to, že prezenčné školenia sú zväčša sústredené na jednu problematiku, sú pre podnik nákladnejšie. Pričom virtuálne školenia alebo e-learning sa môžu venovať širšiemu okruhu súčasne. Tradičné prezenčné školenia boli z pohľadu sprostredkovateľa tiež výhodnejšie a zaujímavejšie, nakoľko je kľúčový pre výkon školiteľa feedback, ktorý dokázal získať rýchlejšie pri trávení času so zamestnancami osobne. Sledoval mimiku tváre ľudí, gestikuláciu, prezentovanie názoru, reakcie na rôznorodé podnety. Dokázal si všimnúť ako ľudia vnímajú školenie a zároveň, či sú aktívni a prejavujú záujem. Pričom pri virtuálnych školeniach je získanie spätnej väzby komplikovanejšie. Jedinou možnosťou vo virtuálnom prostredí je formou dotazníkov spokojnosti, ktoré ale častokrát neodzrkadľujú skutočný priebeh a stávajú sa tak bezpredmetnými, prípadne ich obecnosť odignoruje, čo sa ale pri prezenčnej forme nestáva. Dotazník spokojnosti je možné poskytnúť aj pri prezenčnej forme a to hneď, po ukončení školenia.

Nakoľko súčasná doba prešla v priebehu dvoch rokov obrovskými zmenami, môžeme tvrdiť, že digitalizácia mala na podniky a organizácie veľký dopad a stala sa súčasťou našich životov. Práca z domu pred pandémiou bola len jednou z výhod a limitovaná pre vybraných zamestnancov. V súčasnosti sa stala bežnou vecou, v ktorej mnoho firiem vidí príležitosť.

1.3.2 Metódy vzdelávania zamestnancov - klasické

Dostupnosť veľkého množstva a rôznych druhov metód vzdelávania zamestnancov sa môže na prvý pohľad zdať ako obrovská výhoda, no výber správneho riešenia spomedzi všetkých možných metód môže znamenať v konečnom dôsledku pre zamestnávateľa problém. Pri výbere najvhodnejších metód je potrebné vykonať analýzy potreby, na základe ktorých je možné si zvoliť najvhodnejšiu metódu v súlade s potrebami podniku a zamestnancov. Rovnako ako pri formách vzdelávania, aj jednotlivé metódy môžu byť sprostredkované externými organizáciami, či priamo internými zamestnancami, prípadne kombináciou dvoch. V dôsledku veľkého množstva je možné metódy vzdelávania zamestnancov rozdeliť do dvoch skupín:

- vzdelávanie na pracovisku (ang. On-the-job)
- vzdelávanie mimo pracoviska (ang. Off-the-job). (Joniaková a kol., 2016, s. 261)

*Medzi metódy vzdelávania vykonávaných na pracovisku alebo **on-the-job**, najčastejšie zaraďujeme inštruktáž, koučovanie, asistovanie, mentorovanie, rotácia. V súčasnosti týchto päť metód vzdelávania je najvyužívanejších, a to najmä v nadnárodných spoločnostiach. „Vzdelávanie pri výkone práce býva v praxi zabezpečované priamo manažérmi alebo mentormi poverenými touto úlohou.“ (Joniaková a kol., 2016, s. 261) Veľkou výhodou týchto metód vzdelávania je to, že zamestnanec pracuje v reálnom čase, čo znamená, že manažér alebo mentor je schopný venovať sa mu osobne a v momente, keď to zamestnanec práve potrebuje. Vykonávanú činnosť zamestnanec priamo prežíva, učí sa a vníma okolie okolo seba. Vykonávať prácu samostatne je najlepším spôsobom vzdelávania pre svoj sebarozvoj alebo kariérny rast.*

Inštruktáž

Jednou z najčastejších metód vzdelávania je inštruktáž. Je zároveň aj najjednoduchším spôsobom vzdelávania zamestnancov a využíva sa prevažne pri nových zamestnancoch počas zaučania. Inštruktáž je svojím spôsobom predstavenie práce, ktorú bude jedinec vykonávať a akým pracovným postupom sa aplikuje. Spôsob interakcie inštruktáže je najmä pridelenie menej skúseného jedinca ku skúsenému, ktorý má osvojené jednotlivé procesy a je schopný odovzdať svoje vedomosti a skúsenosti novému zamestnancovi. Vzhľadom na to, že inštruktáž nie je efektívny spôsob vzdelávania a rozvoja zručností jedinca, využíva sa najmä pri aplikácii jednoduchých pracovných postupov. Práve pri inštruktáži si jedinec osvojuje informácie len od jedného zdroja, čo môže niesť aj riziko nedostatočného vzdelania v danom prostredí. Je preto nevyhnutné, aby sa podniky rozhodli pre najlepšiu kombináciu rôznych metód, čím dosiahnu efektívnosť a vyššiu kvalifikáciu svojich zamestnancov.

Koučing

Manažéri a lídri sú rozhodujúcimi faktormi úspechu podnikania, rovnako ako efektívne koučovacie schopnosti. Dôsledné koučovanie pomáha pri nábore a udržaní zamestnancov, pri zlepšovaní výkonu, zručností a prenose vedomostí. Okrem týchto výhod je koučovanie efektívnou metódou na posilnenie a prenos učenia. Koučing zamestnancov je dôležitou súčasťou neustáleho riadenia výkonnosti. Je kľúčom k budovaniu a udržiavaniu motivácie zamestnancov. Je implementovaný s cieľom poskytnúť zamestnancom príležitosť rozvíjať špecifické zručnosti, aby sa stali zdatnejšími pri vykonávaní požadovaných úloh. Dáva zamestnancom šancu naučiť sa zručnosti potrebné na to, aby vynikli vo svojej organizácii. Jeho dôležitou súčasťou je budovanie a posilňovanie motivácie zamestnancov k zmenám v správaní

zamestnanca alebo pre rast sebaistoty pri ich výkone. „*Koučovanie je možné chápať aj ako prostriedok či riadiaci štýl napomáhajúci prekonať osobné bariéry, ktoré zamestnancom bránia v osvojovaní nových postupov, byť úspešný aj v dôsledku zmenených podmienok, alebo pri zmene požiadaviek na jeho prácu.*“ (Urban, 2017, str. 83) Okrem toho, že koučing napomáha v kariérom rozvoji, existuje viacero druhov a možno ho využiť či už je to v profesijnom smere, alebo aj v súkromnom rozvoji jedinca. Koučing môže byť tvorený na rôzne tematiky a môže byť sústredený na dosiahnutie rôznych cieľov. Cieľom koučingu alebo metóda vykonávania koučingu nespočíva práve v tom, že mentor alebo manažér priamo vysloví riešenie problému, ale práve naopak, snaží sa zamestnancov naviesť na jeho riešenie a tým ich učiť čeliť rôznym situáciám.

V súčasnosti je správanie manažéra a mentora kľúčovou vlastnosťou pre efektívny koučing. Rovnako ako spoločnosť, tak aj zamestnanci majú možnosť výberu svojich manažérov a mentorov, a to na základe požiadavky o zmenu mentora. Radikálnym spôsobom je podanie výpovede. Preto je dôležité, aby manažéri či mentori, ktorí trénujú zamestnancov, motivovali k celkovej zmene, novým pracovným návykom, sebarozvoju, podávaniu lepšieho pracovného výkonu, čím sa buduje talentovaná a aktívna pracovná sila a tým aj zdravý a prosperujúci podnik.

Koučing je spôsob ako prepojiť reálne potreby zamestnancom so samotným vzdelávaním. Zvyčajne prebieha spôsobom 1+1 alebo (ang. One to one). Je to prístup, pri ktorom je prítomný iba samotný zamestnanec a jeho kouč, či mentor. Nakoľko koučing nie je univerzálna záležitosť, mentor či manažér sa pred výkonom mal zoznámiť s jedincom a zistiť, aké sú jeho silné a slabé stránky, aké sú jeho ciele a schopnosti. Rovnako je možné koučovať aj väčšiu skupinu ľudí, v rámci ktorej sú pracovníci na rovnakej alebo podobnej úrovni s rovnakým cieľom. V dôsledku toho, že koučing je súčasťou nášho každodenného života, koučing je vhodné kombinovať s rôznymi ďalšími metódami či formami vzdelávania zamestnancov. Ich kombináciou je väčšia pravdepodobnosť zefektívniť proces vzdelávania zamestnancov a urýchliť návratnosť investícií podniku do samotného procesu.

Asistovanie

Jednou z veľmi častých foriem vzdelávania zamestnancov je asistovanie. Asistovanie je najvyužívanejším spôsobom vzdelávania zamestnancov, a to najmä na samom začiatku pôsobenia v spoločnosti. Pri asistovaní je zamestnanec pridelený k inému zamestnancovi, ktorý je skúsenejší, v podniku pôsobí dlhšie a pozná procesy. V počiatkovej fáze asistovaný

zamestnanec len pozoruje a učí sa nové procesy a prijíma nové informácie. Následne je asistovanému zamestnancovi povolené zasahovať do procesov a pomáhať ostatným zamestnancom, čím si osvojuje nové postupy a metódy využívané v podniku. Asistovanie má svoje výhody a nevýhody. Jednou z výhod je najmä to, že si zamestnanec buduje vzťah priamo so zamestnancami na pracovisku a vníma situácie a dej v reálnom čase. Pričom pri interaktívnych formách asistovania to môže byť menej efektívne a zdĺhavé. „Nevýhodou je riziko osvojenia si nesprávnych postupov, keďže inštrukcie získava zamestnanec iba z jedného zdroja.“ (Joniaková a kol., 2016, s. 262)

Mentoring

Mať svojho mentora na pracovisku je pre jedinca kľúčové najmä z dôvodu jednoduchej adaptácie sa v podniku. Najjednoduchšou formou mentorovania je poverenie či získanie staršieho jedinca v podniku, ktorý je skúsený a schopný mentorovať zamestnanca. Je to proces, ktorý využívajú malé podniky, ktoré si nemôžu dovoliť alebo nechcú investovať vo vysokej miere do vzdelávania zamestnancov. Tento spôsob ale nemusí byť vždy efektívny a najvhodnejší vzhľadom na to, že každý jedinec si poznatky osvojuje rozdielne a vníma veci inak. To môže mať na druhého jedinca dokonca aj negatívny vplyv, nakoľko sa môže stať, že si osvojí nesprávne poznatky, prípadne bude ovplyvňovaný správaním iného zamestnanca. Druhou formou mentorovania je proces, ktorý je výlučne založený na interakcii a implementácii vyškolených jedincov, mentorov, ktorí jednotlivým skupinám jedincov či jednotlivcom napomáhajú v ich kariérnom či osobnom raste. Poukazuje na jeho pôvod v koncepte učňovskej prípravy, „*keď skúsenejší jednotlivец odovzdal svoje vedomosti o tom, ako bola úloha vykonaná a ako fungovať v komerčnom svete*“ (Clutterbuck, 2004, str. 45). Mentori slúžia na to, aby zamestnancom dávali adekvátne rady k situácii a viedli ich k správne riešeniu problému. Okrem toho, že ich hlavnou úlohou je pomáhať zamestnancom pri práci, je dôležité vybudovať si k nim cestu a byť nepretržite ich oporou v akomkoľvek smere. Základom úspechu procesu je vzájomná dôvera a podpora medzi mentorom a zamestnancom či tímom. Mentori slúžia na to, aby rozvíjali obzor zamestnancov s cieľom dosahovania úspechu a výsledkov. V porovnaní s koučovaním, mentorovanie je dlhodobý proces, ktorý prechádza fázami v budovaní vzťahu s jedincom. Vzťahy medzi mentorom a jedincom často ostávajú aktívne aj po ukončení mentorovania a presunie sa do súkromného života oboch. Koučovanie je z tohto dôvodu menej osobný, resp. vzťah sa uzatvára po skončení koučovania.

Okrem toho, že mentorovanie je veľmi osobný spôsob učenia zamestnancov je aj jednou z najefektívnejších techník vzdelávania zamestnancov. Napriek tomu, že súčasná situácia

v dôsledku koronakrízy nepovoľuje priamu návštevu pracoviska, prípadne len v obmedzenej frekvencii, mentorovanie naďalej pretrváva a využíva sa. Momentálne formy mentorovania fungujú prostredníctvom internetového prepojenia a platforiem využívaných na pracovisku. Najčastejšie prebieha formou videokonferencií, hovorov či virtuálnou konverzáciou. Virtuálne formy mentorovania sú z pravidla menej efektívne a to z dôvodu, že komunikácia face to face je tiež spôsob výchovy a vzdelávania zamestnancov najmä pre jednoduchší prenos informácií v danom momente, nakoľko prostredníctvom internetu to môže byť zdĺhavejšie a neosobné.

Rotácia

Rotácia práce je manažérsky prístup, pri ktorom sa zamestnanci presúvajú medzi dvoma alebo viacerými úlohami alebo úlohami v pravidelných časových intervaloch, aby boli vystavení všetkým výzvam podniku. Ide o vopred naplánovaný prístup s cieľom otestovať zručnosti a kompetencie zamestnanca, aby bolo možné ho umiestniť na správne miesto. Okrem toho znižuje monotónnosť práce a dáva zamestnancovi širšiu skúsenosť a napomáha pri získavaní nových poznatkov. Proces slúži účelu vedenia aj zamestnancov. Pomáha manažmentu objaviť talent zamestnancov a určiť, v čom je najlepší. Na druhej strane dáva jednotlivcovi šancu preskúmať svoje vlastné záujmy a získať skúsenosti v rôznych oblastiach alebo operáciách. Úspech organizácie závisí od pracovnej produktivity. Ak sú zamestnanci správne umiestnení, budú schopní poskytnúť maximálny výkon. V prípade, že im nie je pridelená vyhovujúca práca, je to veľký problém tak pre zamestnanca, ako aj pre podnik.

Najdôležitejším cieľom rotácie práce je znížiť monotónnosť a opakovateľnosť práce. Umožňuje zamestnancom zažiť rôzne typy pracovných miest a motivuje ich k dobrému výkonu v každej fáze zmeny pracovného miesta. Hlavnou funkciou rotácie je vytvoriť skupinu zamestnancov, ktorých je možné umiestniť na vyššiu úroveň a nahradiť chýbajúceho zamestnanca, ktorý podnik opustil. Cieľom je vytvoriť okamžitú náhradu hodnotného zamestnanca zvnútra organizácie. Napriek tomu, že rotácia umožňuje jedincovi vidieť veci komplexnejšie a flexibilnejšie, zvyčajne nechcú meniť oblasť svojej činnosti. Akonáhle začnú vykonávať konkrétnu úlohu, nechcú sa posunúť zo svojej komfortnej zóny. Prostredníctvom rotácie pracovných miest ich manažéri vopred pripravujú, aby mali širšiu škálu pracovných skúseností a rozvíjali rôzne zručnosti a kompetencie. Je to nevyhnutné pre celkový rozvoj jednotlivca. Zároveň rozumejú problémom rôznych oddelení a snažia sa tomu prispôbiť. V súčasnosti sa rotácia práce využíva pomerne často aj v dôsledku koronakrízy. Vzhľadom na to, že podniky v dôsledku pandémie, boli nútené znížiť náklady a tým zredukovať počet zamestnancov. V prípade zrušenia danej pozície, dotknutému zamestnancovi bolo umožnené

rotovať na inú pozíciu. Tým podnik šetrí náklady a nie je nutné organizovať nábor alebo prijímať nových zamestnancov.

1.3.3 Metódy vzdelávania off-the-job

Vo všeobecnosti sa metódy vzdelávania rozdeľujú podľa miesta výkonu, a to na metódy vzdelávania na pracovisku a mimo pracoviska. Metódy vzdelávania mimo pracoviska sú aplikovateľné pre podniky akejkoľvek veľkosti či už sú to nadnárodné korporácie, stredne veľké či malé podniky. Najčastejšie vzdelávanie mimo pracoviska sa uskutočňuje v školiacich strediskách, školách alebo rôznych kongresoch. Školenie zamestnancov dáva príležitosť naučiť sa nové zručnosti alebo znalosti v danom odvetví. Zamestnávateľia nepocitujú potrebu nahradiť svojich menej informovaných zamestnancov novými kandidátmi, pretože ich dostatočne vzdelávajú v rámci podniku alebo mimo podniku. Keďže školenia prebiehajú mimo pracoviska, zamestnanci nečelia toľkým prerušeniam alebo rozptyľovaniu. To znamená, že sa môžu sústrediť na učebný materiál a získať zo školenia čo najväčší úžitok. Podľa Bláhu metódami off-the-job sú prednášky, semináre, workshopy, skupinové diskusie, demonštrovanie, riešenie prípadových štúdií, simulácie, manažérske hry, hranie roly, development centre a outdoor training. Podľa nášho názoru sú v súčasnosti najviac aplikované metódy off-the-job workshopy, hranie roly a prednášky, ktorým sa aj budeme v tejto časti venovať.

Workshop

Pomerne efektívnou a často využívanou metódou vzdelávania off-the-job sú workshopy. Workshop je vo všeobecnosti stretnutie určené pre skupinu ľudí so záujmami, odbornými znalosťami alebo profesiami v určitej oblasti, ktorí sa aktívne zapájajú do intenzívnej diskusie a výskumu na konkrétnu tému alebo projekt. Hlavným cieľom je zvýšiť odbornosť každého jednotlivca, ktorý sa podujatia zúčastní. Iné názory vysvetľujú, že koncept workshopu je formou činnosti, pri ktorej sa stretáva niekoľko odborníkov v určitej oblasti so skupinou ľudí z rovnakého prostredia alebo profesie, aby sa zapojili do interaktívnych aktivít s cieľom prediskutovať určité problémy. Činnosti workshopov sa tiež zvyčajne zameriavajú na diskusiu o konkrétnych problémoch, s ktorými sa zamestnanci stretávajú, čím sa snažia dosiahnuť riešenie a prekonanie jednotlivých problémov.

Charakteristickým cieľom workshopov je nájsť riešenia problémov, ktoré sú témou diskusie. Zúčastnení zamestnanci tak objavujú najlepšie riešenie problémov pomocou

konceptov, o ktorých sa diskutovalo na workshope. Vekové obmedzenie, funkcia alebo dĺžka doby pôsobenia v podniku nie sú určené. Stačí, ak účastník zvládne, pochopí danú tematiku a bude schopný na ňu adekvátne reagovať. Doba trvania workshopu je zväčšia v rozmedzí od jedného až troch dní v závislosti od diskutovanej témy. Výhodou workshopov je, že je zameraný konkrétne na jednu tematiku, o ktorej sa diskutuje, aplikujú sa na ňu rôzne aj fyzické aktivity, prípadne sa počas diskusie workshop môže zlúčiť s inou metódou off-the-job, napríklad hraním roly. V dôsledku toho, že samotný workshop je menej formálny v porovnaní s konferenciou, v prípade zlúčenia alebo kombinácie týchto dvoch metód, workshop by bol efektívnejší a to najmä z dôvodu, že by bol zaujímavejší, pestrejší a zamestnanci by mohli vložiť do diskusie svoju predstavivosť a myšlienky.

Vzhľadom na to, že workshopy sú vykonávané mimo pracoviska a to najčastejšie na školiacich strediskách, kongresových sálach a podobne, si vyžaduje aj vyššie náklady v porovnaní s metódami vzdelávania priamo na pracovisku. Vzdelávanie mimo podniku je pre zamestnávateľa relatívne nákladnejšie a zároveň aj časovo náročnejšie. Účasť zamestnancov na workshopoch znamená pre zamestnávateľa aj nižší výkon práce v období vzdelávania, čo však prináša predpoklad, že po absolvovaní workshopov sa výkon podstatne zvýši a zefektívni.

Prednáška

Jednou z formálnych metód vzdelávania zamestnancov je prednáška. Pomerne častý spôsob sprostredkovania veľkého množstva najmä teoretických informácií, pričom sa zamestnanci dokážu uvoľniť, nakoľko nie je tak stresujúci a zväčša sa nevyžaduje aktívne zapojenie. Je vhodné ju preto kombinovať s diskusiou. V tom prípade sa prednáška stáva menej monotónnou a je predpoklad, že si zúčastnení osvoja ešte väčšie množstvo informácií ako počas samotnej prednášky. Cieľom prednášajúceho je odovzdať čo najviac informácií a vedomostí publiku a následne získať ohodnotenie kvality, zrozumiteľnosti a potreby danej témy. Prednášky umožňujú učiť sa od odborníkov v danom odbore a získať také informácie, o ktorých by sa zamestnanec možno nikdy nedozvedel. Prostredníctvom odborného vedenia a inštrukcií sa zamestnanec bude cítiť lepšie a pripravenejšie na svoju prácu. Vzhľadom na to, že prednášky sa primárne vykonávajú formou akademického stretnutia, t. j. prebieha vo veľkých prednáškových miestnostiach, sú vysoko nákladné pre podnik a zároveň občas aj menej efektívne a pre zamestnancov časovo náročné.

Rolová hra

Pre rozvoj praktických zručností zamestnancov je ideálnou metódou vzdelávania práve hranie rolí. Pri tejto metóde hravosť a aktívny prístup nesmú chýbať. Zamestnanec má možnosť odskúšať si rôzne role a vžiť sa do nich. Týmto spôsobom si môže uvedomiť a vyskúšať postavenie v odlišných situáciách a interakciách, ktoré sa v jeho pracovnom živote môžu naskytnúť. Hráči rolí musia rýchlo reagovať na neustále sa meniacu situáciu takým spôsobom, akým by reagovali na situáciu v reálnom živote. Táto mimopracovná tréningová metóda zahŕňa realistické správanie za hypotetických okolností. Rolová hra umožňuje zamestnancovi nacvičiť si niekoľko vecí súčasne, pričom môže získať spätnú väzbu v reálnom čase a takmer okamžite môže upraviť svoje správanie na základe prichádzajúcich podnetov. Hranie rolí je postavené na vedomostiach a skúsenostiach človeka tým, že ho núti premýšľať, analyzovať situáciu, špekulovať o postojoch, pocitoch a neistotách, ktoré sa môžu naskytnúť v reálnej situácii. Pomocou hrania rolí si tým pádom zamestnanec dokáže vytvoriť budúce situácie a pripraviť si adekvátnu interakciu. Rolová hra je flexibilným vzdelávacím nástrojom. Môže byť plánovaná alebo vytvorená v dôsledku impulzu danej aktivity.

Rolová hra je dlhodobo uznávanou metódou vzdelávania. Umožňuje udržať efektivitu vzdelávania či práce. Je ideálnou metódou pre skupinu ľudí v rámci tímu alebo mimo, pre osoby nezávislé od seba. Hranie rolí v rámci tímu napomáha budovať si medzi sebou dôveru a to tým, že poskytuje bezpečné prostredie pre simulovanie nových, neznámych situácií, ktoré napomáhajú čeliť každodenným alebo zložitým situáciám. Týmto spôsobom má možnosť nadobudnúť skúsenosti so zvládaním možných stavov a s rozvíjaním kreatívnych zručností pri riešení problémov. Dobré hranie rolí si vyžaduje aj dobré schopnosti počúvania. Okrem porozumenia slov, ktoré druhá osoba hovorí, je dôležité venovať pozornosť aj reči tela a neverbálnym indiciám. Je lepšie, ak si zamestnanec rozvinie tieto zručnosti pri hraní rolí, než v skutočnom svete.

1.4 Aktuálne trendy vo vzdelávaní zamestnancov

Za posledné dva roky spoločnosť prešla obrovskými zmenami, či už v každodennom živote, alebo vo svete práce. Práca vykonávaná v kolektívoch, spoločenské vzťahy na pracovisku alebo organizovanie stretnutí je takmer už len spomienkou. V dôsledku koronakrízy sa vzdelávanie na pracovisku stalo jednou z prvých a najviac zasiahnutých obchodných aktivít. Vzdelávanie zamestnancov, ale aj samotné podniky sa stali ohrozenými a boli nútení čeliť dôsledkom koronakrízy a to, za čo najkratší čas a čo najefektívnejšie. Vzhľadom na náhle pozastavenie prevádzok a následné prerušenie výcvikových a rozvojových aktivít, podniky a zamestnanci čelili stagnácii aktivít na rozvoj zručností. Napriek nepriaznivej situácii však podniky a organizácie na celom svete preukázali svoju schopnosť improvizovať a zaviesť množstvo inovatívnych postupov riešenia pre zmiernenie vplyvu pandémie. V dôsledku prudkého nárastu koronakrízy, bolo potrebné v podnikoch vykonať rekvalifikačné programy, ktoré zahŕňali nielen technické zručnosti, ale aj sociálno-emocionálne zručnosti, time management, bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci (BOZP), digitálne zručnosti, duševné zdravie a pohodu. V životoch ľudí a podnikov sa čoraz viac začal rozvíjať virtuálny život vzdelávania. Digitálne a virtuálne vzdelávacie programy boli na vzostupe už pred vypuknutím COVID-19 a teraz vidíme výrazný nárast takých vzdelávacích programov, ktoré mnohí mladší zamestnanci prijímajú. Lídri v oblasti vzdelávania a rozvoja sa pochopiteľne obávali presunu všetkých školení online na začiatku pandémie, ale na základe výskumu sa dokázalo, že online školenia nielen preklenuli medzeru, ale sú aj efektívnejšie.

Spoločnosť NovoEd poverila nezávislú výskumnú firmu, aby vykonala prieskum medzi 150 lídrami v oblasti vzdelávania a rozvoja o tom, ako je vzdelávanie na diaľku efektívnejšie, poukázali na nedostatky v online priestore a aké prekvapivé výhody vzdelávania sa objavili práve vtedy, keď boli podniky nútené začať vykonávať prácu len prostredníctvom online priestoru. Graf zdôrazňuje niektoré z kľúčových zistení z pripravovanej analýzy spoločnosti NovoEd o vplyve práce na diaľku na podnikové vzdelávanie. Lídri v oblasti vzdelávania tvrdia, že práca na diaľku zlepšila kvalitu, výsledky a dostupnosť podnikového vzdelávania. Na základe výskumu sa zistilo, že až 95 percent bolo prekvapených, ako práca na diaľku zlepšila školiace programy. 79 percent respondentov verí, že online školenie prináša lepšie výsledky ako osobné, 54 percent si myslí, že kvalita vzdelávania sa počas práce na diaľku zlepšila, 88 percent sa domnieva, že prechod na digitálne vzdelávanie z tradičných osobných stretnutí otvára možnosti vzdelávania pre viac zamestnancov a 80 a viac percent očakáva, že väčšina firemných školení ostane online aj po skončení COVID-19.

Napriek tomu, že sa podniky snažia čo najlepšie adaptovať v súčasnej situácii, niektorí zamestnanci dôsledky pandémie znášajú ťažšie. Duševné zdravie zamestnancov je v súčasnosti najväčšou výzvou pre podniky a samotné riadenie ľudských zdrojov. Presunom do online priestoru a trávením času v domácom prostredí je pre ľudí oveľa náročnejšie a menej komfortné v porovnaní s obdobím pred pandemiou. Mentálna pohoda ľudí prudko klesá a to v dôsledku obmedzeniu socializácii obyvateľstva, zvyšovaniu pocitu izolovanosti a osamelosti, a tým rast dopadu stresových faktorov na celkové zdravie človeka. Adaptácia sa do online priestoru môže byť pre niektorých ľudí naozaj náročná, čím atraktivita ich práce a angažovanosť klesá. Nielenže ľuďom klesá motivácia pri práci z domu, no ľudia nedokážu oddeľovať súkromný život od práce. Vzhľadom na to, že proces zmien prebehol pomerne rýchlo, zamestnávateľia sa snažia svojich zamestnancov podporovať a poskytnúť im spôsoby, ktoré by im napomohli k efektívnemu výkonu ich práce a priblížiť ich aspoň v nejakej miere k predpandemickej situácii. Vplyvom pandémie sa zamestnanecké benefity viditeľne zmenili a to tak, že sa väčšina benefitov presunulo taktiež do online priestoru. Pre udržanie pracovnej pohody zamestnancov sa školenia, workshopy a iné aktivity zabezpečujú prostredníctvom online platforiem, kde si ich môžu zamestnanci kedykoľvek a kdekoľvek prehliadať. Vzhľadom na mentálne zdravie, v predpandemickom období zamestnávateľia zabezpečovali psychologické vyšetrenia priamo na pracovisku alebo v inom zariadení. Vyšetrenie je súčasťou benefitov, čiže je plne hrazené zamestnávateľom. Mentálne zdravie človeka nie je len súčasťou témou ale samozrejme aj predpandemickou a či už vplyvom pandémie alebo nie, vždy bolo potrebné sa starať a o zdravie svojich zamestnancov, inak by nastalo riziko nízkeho výkonu práce, inokedy až neschopnosť. Súčasnosti sa vyšetrenia vykonávajú najčastejšie prostredníctvom videokonferencií. Vzhľadom na to, že v súčasnosti sa na tieto aktivity využíva primárne virtuálny svet, je veľmi dôležité, aby všetky metódy a formy vzdelávania boli pre zamestnancov zaujímavé a produktívne.

2 Cieľ práce

Systematické a sústavné vzdelávanie zamestnancov je jedným z najdôležitejších faktorov na dosiahnutie stability zamestnancov, stability podniku a neustála motivácia zo strany zamestnávateľa v konečnom dôsledku môže zabezpečiť nie len rozvoj zamestnancov ale aj rozvoj samotného podniku.

Hlavným cieľom bakalárskej práce je navrhnúť spôsob vzdelávania zamestnancov, ktorý by mal priaznivý vplyv na rozvoj schopností a zručností zamestnancov a súčasne by sa zvýšila efektívnosť práce a rozvoj samotného podniku. V dôsledku neustáleho rozvoja a vzniku nových metód vzdelávania sme si vybrali nasledujúce čiastkové ciele:

- zistiť podstatu a význam vzdelávania pre zamestnancov,
- analyzovať súčasné metódy, formy vzdelávania a ich frekvenciu v danom podniku a súčasne zistenie nedostatkov,
- zmapovať spokojnosť a výhrady zamestnancov v oblasti vzdelávania v ich podniku.

3 Metódy a metodika prieskumu

3.1 Charakteristika objektu skúmania

Na spracovanie dotazníkového výskumu sme si zvolili dve spoločnosti, pričom jedna spoločnosť je hlavným objektom skúmania a pre ktorú budeme zároveň navrhovať spôsob vzdelávania a druhá spoločnosť je komparatívna spoločnosť. Rozhodnutie výberu, ktoré dve spoločnosti budeme porovnávať vzniklo už v počiatočnom stave spracovávania bakalárskej práce. Z hľadiska veľkostného kritéria sú obe spoločnosti nadnárodné s veľkým počtom zamestnancov.

Na základe analýzy a vyhodnotenia informácií získaných z webových zdrojov, recenzií a rozhovorov so samotnými zamestnancami spoločnosti Swiss Re, sme rozhodli, že táto spoločnosť bude vhodnou komparatívnou spoločnosťou pre dosiahnutie hlavného cieľa bakalárskej práce. Spoločnosť Swiss Re má vzdelávacie aktivity veľmi rozvinuté a rôznorodé. Spoločnosť dbá na neustále zlepšovanie vzdelávania svojich zamestnancov, a to poskytovaním nových možností výberu a neustálou modernizáciou metód a foriem vzdelávania, ktoré súčasný trh poskytuje. Aktuálnosť a chod s dobou je veľmi dôležitý faktor, ktorým si spoločnosť dokáže udržať súčasných zamestnancov alebo prilákať nových zamestnancov.

Hlavnou porovnávacou spoločnosť, ktorú sme si zvolili pre potreby naplnenia hlavného cieľa bakalárskej práce, je Dentsply Sirona Slovakia s. r. o. Na základe rozhovoru so zamestnancom pracujúcim 2 roky v tejto spoločnosti, môžeme tvrdiť, že vzdelávanie je v súčasnosti menej rozvinuté ale má vysoký potenciál na zlepšenie. Ďalšia analýza preukázala priemernú úroveň celkového vzdelávania zamestnancov, na základe čoho predpokladáme, že implementácia nášho návrhu by mohla spoločnosti výrazne prospieť, zvýšiť spokojnosť zamestnancov a prilákať taktiež nové potenciálne sily.

Rozpočet na vzdelávanie v spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s. r. o. len odhadujeme, pričom ročné náklady na vzdelávanie sa pohybujú v rozmedzí od 300 tisíc do 500 tisíc dolárov ročne. Vzhľadom na to, že presnú informáciu o rozpočte na vzdelávanie v spoločnosti Swiss Re nemáme, môžeme len odhadovať, že rozpočet a náklady budú vzhľadom na rozvinutosť vzdelávania pravdepodobne vyššie ako v spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s. r. o. No z opačného hľadiska môžeme dedukovať aj fakt, že ak vzdelávacie aktivity sú poskytované takmer vždy internými zdrojmi spoločnosti Swiss Re, rozpočet sa môže

pohybovať v podobnom rozmedzí ako v spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s. r. o. Vlastné zdroje pre vzdelávanie sú v tomto prípade výhodnejšie pre podnik.

Spoločnosť Dentsply Sirona Slovakia s. r. o. pôsobí na slovenskom trhu práce od roku 2020. Počas dvoch rokov sa spoločnosť rozrástla a pretransformovala do korporácie. Sídlo materskej spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s. r. o. sa nachádza v Charlotte v Severnej Karolíne, USA. Dentsply Sirona je najväčší svetový výrobca profesionálnych stomatologických výrobkov a technológií so 130-ročnou históriou inovácií a služieb pre zubný priemysel a pacientov po celom svete. Spoločnosť má dohromady viac ako 15 000 zamestnancov, pričom pobočka v Bratislave má približne 300 zamestnancov, ktorá sa sústreďuje na prvotriednu podporu globálnych procesov, najmä v oblasti financií a ľudských zdrojov.

Za komparatívnu spoločnosť sme si vybrali spoločnosť Swiss Re, ktorá bola založená v Zürichu v roku 1863 a v roku 2017 sa Swiss Re Bratislava stala súčasťou skupiny. Je druhou najväčšou pobočkou jedného zo svetových lídrov v poskytovaní zaistenia. Kapitálom spoločnosti sú ľudia, v Bratislave je ich približne 1 800. Swiss Re podniká v 3 hlavných oblastiach, záist'ovnictvo, CorSo a insurtech iptiQ, ukotvení vo firemnej kultúre a hodnotách. Pobočka podporuje skupinu Swiss Re vo všetkých biznis líniách, napr. v oblasti IT, dátovej vedy, financií, účtovníctva, HR, a iné. Z hľadiska vzdelávania zamestnancov a rovnako aj úspešnosti spoločnosti, na základe štúdií a článkov môžeme tvrdiť, že spokojnosť zamestnancov, podpora a ich udržanie je jedným z najdôležitejších faktorov spoločnosti. Ich filozofiou je pomáhať zamestnancom naplňovať ich potenciál a umožniť im získať skúsenosti na rôznych pozíciách v rámci spoločnosti. Je dôležité podotknúť, že spoločnosť sa v ankete Najzamestnávateľ umiestnila na treťom mieste.

3.2 Pracovné postupy

Spracovanie bakalárskej práce bolo rozčlenené na jednotlivé časové etapy. V prvej etape, počas mesiacov september, október november a december 2021, sme sa venovali teoretickej časti bakalárskej práce. V tejto časti sme sa analyzovali a podrobne charakterizovali jednotlivé firmy a metódy vzdelávania. Na spracovanie prvej kapitoly sme použili dostupnú odbornú literatúru zo Slovenskej ekonomickej knižnice Ekonomickej univerzity v Bratislave a zakúpenú odbornú literatúru. Pre získanie najaktuálnejších informácií sme využili verejne dostupné internetové zdroje, ako vedecké články, publikácie alebo vedecké časopisy zverejnené slovenskými alebo zahraničnými zdrojmi. V druhej etape počas mesiacov december a január

2021/2022, sme sa venovali prieskumu a určeniu vhodného objektu pre vykonanie prieskumu praktickej časti bakalárskej práce. Následným určením vhodného subjektu skúmania sme si stanovili hlavné a čiastkové ciele bakalárskej práce. Objektom skúmania sa stali dve nadnárodné spoločnosti, ktoré v praktickej časti porovnávame. V tejto etape sme vytvorili anonymný dotazník, ktorý je jedinečný a distribuovali sme ho do podnikov. Pre získanie čo najkomplexnejších odpovedí od zamestnancov, dotazník bol doručený všeobecne do podniku bez určenia konkrétneho oddelenia a bol zverejnený a sprístupnený dňa 03. 01. 2022. V ďalšej etape v mesiacoch január a február 2022, sme sa podujali na spracovaní kapitoly s názvom „Metódy a metodika práce.“ V tejto kapitole sme podrobne charakterizovali objekty skúmania, pracovné postupy, spôsob získavania údajov a ich zdrojov, metódy prieskumu a interpretácie výsledkov a štatistické metódy využité pri spracovávaní bakalárskej práce. V štvrtej etape počas mesiacov február a marec 2022 sme sa venovali vyhodnoteniu výskumu z anonymného dotazníka pre zamestnancov. Dotazník sme uzavreli presne dňa 03. 02. 2022. Odpovede sme spracovali kvantitatívne v podobe grafov a tabuliek a následne sme ich interpretovali. V poslednej etape sme venovali zhrnutiu nadobudnutých informácií a poznatkov a ich následného porovnávania a vytvárania návrhov a odporúčaní pre vybraný cieľový subjekt.

3.3 Spôsob získavania údajov a ich zdroje

Za najvhodnejšiu metódu prieskumu sme si zvolili anonymný dotazník, ktorý je jedinečný. Dotazník je navrhnutý výlučne na účely prieskumu pre nami vybrané komparatívne spoločnosti. Anonymný dotazník má formu dotazníkového formulára s uzavretými otázkami s možnosťou voľby vhodnej odpovede na danú otázku. Zo štylistickej a obsahovej stránky je dotazník vytvorený tak, aby získané údaje boli vhodné na efektívne spracovanie prieskumu v oboch výskumných zložkách. Otázky a odpovede boli stanovené tak, aby predstavovali vhodný zdroj na vyhodnotenie záverov.

Dotazník, (Príloha č. 1), obsahuje celkovo 23 otázok a pozostáva z 3 sledovaných oblastí. V prvej oblasti sa nachádzajú identifikačné otázky pre respondentov. Druhou sledovanou oblasťou sú metódy a formy vzdelávania nachádzajúcich sa v jednotlivých organizáciách, a teda akou formou sú využívané metódy a formy vzdelávania aplikované do podniku a v závere ich využitie a efektivita. V tretej sledovanej oblasti sa venujeme spokojnosti s využívanými metódami a formami vzdelávania v podniku. Vzhľadom na to, že sa sústreďujeme na nové trendy a rozvoj vo vzdelávaní zamestnancov, posledná položená otázka

v dotazníku je vhodnou možnosťou na získanie nových znalostí a navrhnutie novej formy vzdelávania pre nami vybraný podnik a jej následnú implementáciu. Druhú a tretiu sledovanú oblasť môžeme považovať pre náš prieskum ako kľúčové.

Ako respondentov dotazníkového prieskumu sme si vybrali zamestnancov dvoch nadnárodných korporácií, Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. a Swiss Re. Do oboch spoločností sme distribuovali 25 kusov dotazníkov, dokopy 50 kusov. Návratnosť bola dohromady 42 kusov, čiže 21 zamestnancov oboch firiem zodpovedalo distribuovaný dotazník. V percentuálnom vyjadrení 42 vyplnených dotazníkov z celkového počtu 50 kusov tvorí 84 %.

3.4 Použité metódy vyhodnotenia, interpretácie výsledkov a štatistické metódy

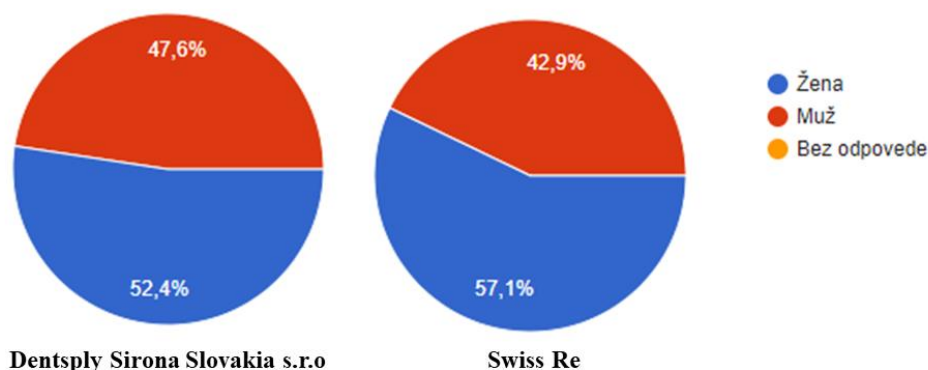
Všetky získané informácie sme analyzovali a spracovali kvantitatívne. Výsledky sú interpretované prostredníctvom grafov a slovným opisom jednotlivých grafov a tabuliek. V bakalárskej práci sme využili viacero štatistických metód, ako napríklad analýza, syntéza, komparácia a deskripcia.

V teoretickej časti sme prevažne využívali analýzu a to najmä pri získavaní a spracovaní informácií o jednotlivých metódach a formách vzdelávania. Analýzou sme zistili súčasný stav vzdelávania v podnikoch na Slovensku, ale aj v zahraničí. Formy a metódy vzdelávania sú rôzne, čiže do istej miery sme využili aj deskripciu na opis danej problematiky za pomoci, ktorej sme čitateľom predstavili jednotlivé formy a metódy vzdelávania v podnikoch. Vzhľadom na to, že v priebehu pár rokov sa vzdelávanie alebo samotný chod podnikov výrazne zmenil, využili sme aj metódu komparácie, na základe ktorej sme boli schopní porovnať tieto dva stavy, a to konkrétne pri jednotlivých metódach a formách vzdelávania, kde sme porovnávali prácu mimo pracoviska a prácu na pracovisku. Metóda syntézy je sčasti využitá v kapitole 1 v podkapitole 1.3, v ktorej sme opisovali súčasný stav skúmanej problematiky a následne zhrnuli súčasný stav danej problematiky. Ako primárnu štatistickú metódu v praktickej časti bakalárskej práce sme si na základe spôsobu spracovania výsledkov a metódy, zvolili komparáciu. Výsledky získané z dotazníka sme následne spracovali porovnávacou metódou. Jednotlivé odpovede sme analyzovali na základe položenej otázky uchádzačovi a následne syntézou vyvodili výsledky z prieskumu.

4 Výsledky práce

Dotazníkového prieskumu sa zúčastnilo 42 respondentov, pričom 21 zamestnancov za každú spoločnosť. Do oboch spoločností sme distribuovali 25 kusov dotazníkov, dokopy 50 kusov. Návratnosť predstavovala spolu 42 kusov, čiže 21 zamestnancov oboch firiem. V percentuálnom vyjadrení 42 vyplnených dotazníkov z celkového počtu 50 kusov tvorí 84 %. Dotazník vyplňali zamestnanci rôznych oddelení. Výsledky prieskumu sú vyjadrené metódou komparácie grafov a odpovedí jednotlivých otázok.

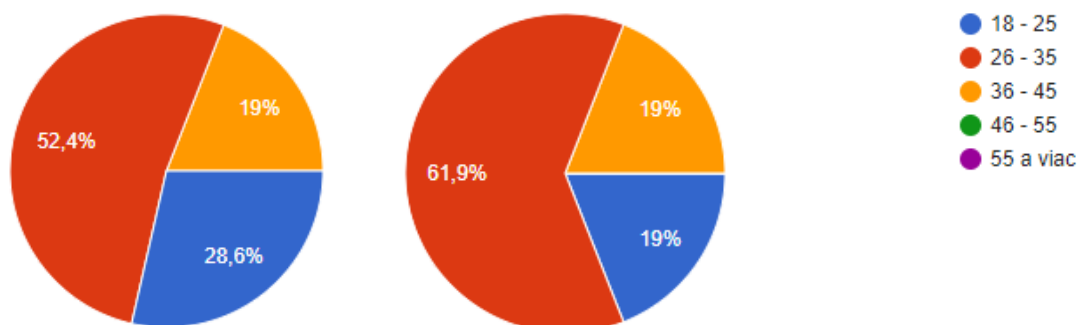
V prvej časti dotazníka identifikujeme rodovú rôznorodosť. Na základe odpovedí sme zistili, že v spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s. r. o. je 48 % respondentov mužov a 53 % tvoria ženy. V spoločnosti Swiss Re tvorí 43 % respondentov mužov a 57 % žien. Výsledok je pozitívny a to najmä z dôvodu pozitívneho vnímania rodovej rôznorodosť. Výsledok splnil očakávania, nakoľko administratívnu prácu v súčasnosti vykonáva v priemere viac žien ako mužov. Percentuálne vyjadrenie je uvedené v grafe 1.



Graf 1 Percentuálne vyjadrenie podielu mužov a žien v analyzovaných spoločnostiach
Zdroj: vlastné spracovanie

Ďalšou skúmanou oblasťou bol vek a dosiahnuté vzdelanie zamestnancov, ktoré prezentujú nasledujúce grafy, ktoré uvádzame nižšie. V oboch spoločnostiach bolo najviac respondentov vo veku 26 – 35 rokov. V percentuálnom vyjadrení v spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. je to takmer 53 % a v spoločnosti Swiss Re to bolo takmer 62 %. Druhú najväčšiu skupinu z hľadiska veku v spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. predstavuje veková kategória od 18 – 25 rokov, pričom táto veková kategória v spoločnosti Swiss Re sa rovná vekovej kategórii od 36 do 45 rokov. Vekovú kategóriu respondentov od 36 do 45 rokov v spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. tvorí 19 %.

Výsledok prieskumu z hľadiska veku má pre nás pozitívny vplyv, nakoľko oba podniky zamestnávajú prevažne mladých ľudí, čo znamená, že zamestnanci sú schopní adaptácie a akceptácie zmien vo vzdelávaní jednoduchšie a promptnejšie.

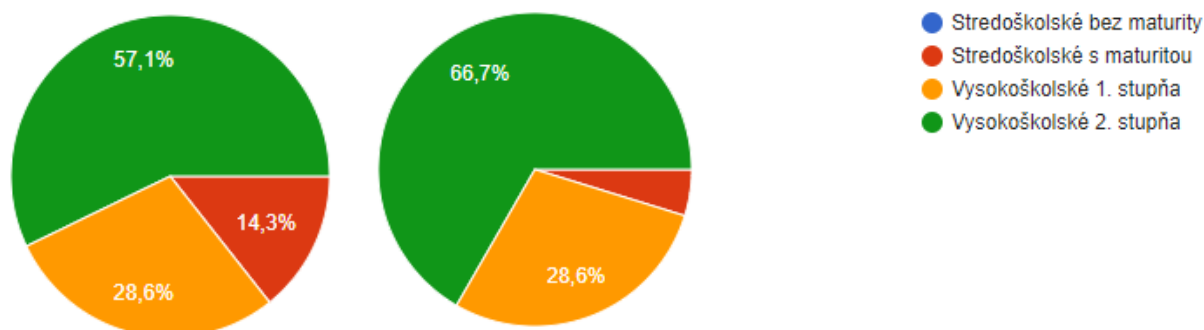


Dentsply Sirona Slovakia s. r. o.

Swiss Re

Graf 2 Percentuálne vekové zobrazenie analyzovaných spoločností
Zdroj: vlastné spracovanie

Nasledujúce grafy prezentujú percentuálne podiely rôznych úrovní vzdelania, ktoré zamestnanci analyzovaných spoločností dosiahli.



Dentsply Sirona Slovakia s. r. o.

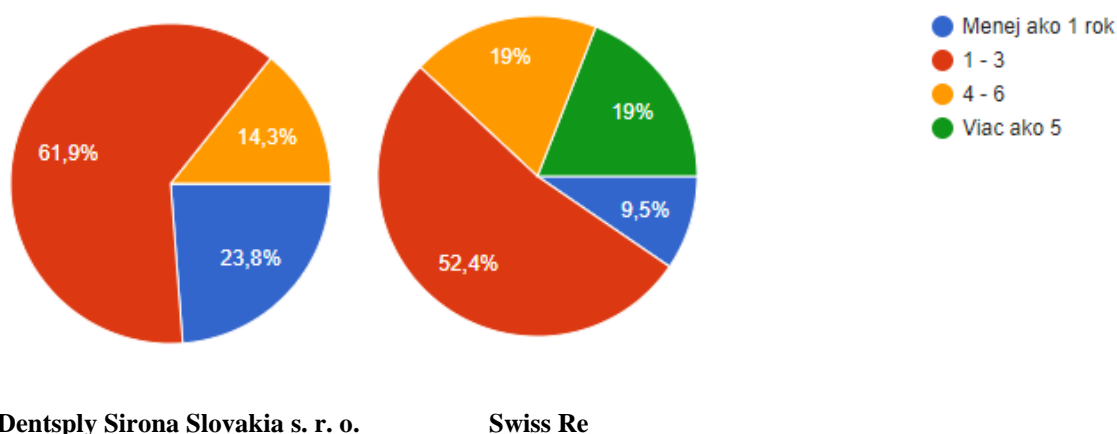
Swiss Re

Graf 3 Percentuálne zobrazenie dosiahnutého vzdelania zamestnancov analyzovaných spoločností
Zdroj: vlastné spracovanie

Nadpolovičná väčšina respondentov je vysokoškolského vzdelania 2. stupňa v oboch spoločnostiach, pričom na druhé najčastejšie dosiahnuté vzdelanie v oboch prípadoch tvorí vysokoškolské vzdelanie prvého stupňa, čo predstavuje takmer 29 %. Najnižšie získané vzdelanie respondentov je stredoškolské s maturitou, čo predstavuje v oboch prípadoch

najmenšie percento z celkového počtu respondentov. V spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. je to takmer 14,5 %, pričom v spoločnosti Swiss Re je to len necelých 5 %, čo predstavuje 1 respondenta z celkového počtu.

Výsledok je opäť pre podniky priaznivý, nakoľko predpokladáme, že počas štúdia na vysokých školách a strednej škole sa respondenti stretli s témou vzdelávanie zamestnancov, čo znamená jednoduchšie nadobudnutie nových schopností a zručností. Nasledujúci dvojgraf prezentuje dĺžku pracovného pomeru respondentov v oboch sledovaných spoločnostiach.



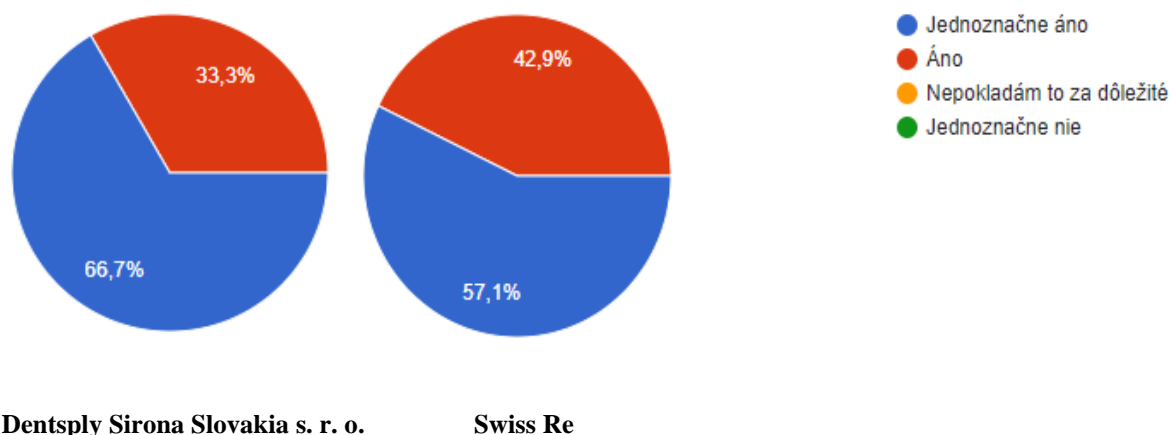
Graf 4 Percentuálne zobrazenie dĺžky pracovného pomeru v oboch sledovaných spoločnostiach

Zdroj: vlastné spracovanie

Nadpolovičná väčšina respondentov, t. j. takmer 62 % a takmer 53 % pôsobí v podniku jeden až tri roky. V spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. takmer 24 % respondentov je pomerne nových, to znamená, že pôsobí v podniku menej ako 1 rok. Pričom len 9,5 % percenta z celkového počtu respondentov pôsobí v spoločnosti Swiss Re menej ako 1 rok. V spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. pôsobí viac ako 14 % respondentov v rozmedzí od 4 do 6 rokov, pričom vo Swiss Re v tomto časovom rozmedzí sa nachádza 19 % respondentov.

Zo získaných výsledkov si môžeme vyvodit', že stabilita zamestnancov v spoločnostiach sa pomerne líši. Spoločnosť Swiss Re je v tomto prípade úspešnejšia v udržiavaní a stabilite zamestnancov, nakoľko môžeme tvrdiť, že inflácia je porovnateľne vyššia v spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. Naopak vo Swiss Re je miera inflácie oveľa nižšia, čomu nasvedčuje 19 % respondentov, ktorí pôsobia v spoločnosti už viac ako 5 rokov. Na otázku číslo 5 respondenti oboch podnikov odpovedali rôzne. Otázka bola položená ako otvorená, pričom mali všetci možnosť vyjadriť svoj vlastný názor, pocity a myšlienky. Nasledujúca

otázka sa zaoberá postojom zamestnancov k vzdelávaniu a presvedčenie o potrebe a dôležitosti vzdelávania sa.



Graf 5 Percentuálne vyjadrenie dôležitosti vzdelávania zamestnancov na pracovisku
Zdroj: vlastné spracovanie

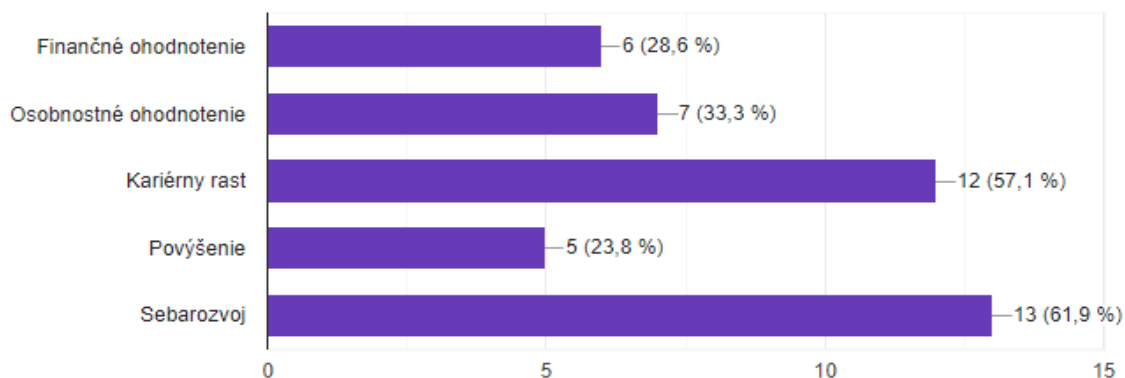
Celkovo respondenti spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. považujú vzdelávanie za proces cieľavedomého nadobúdania nových vedomostí a zručností, neustále zlepšovanie, priaznivý a dôležitý faktor pre osobnostný rast či už v súkromnom živote, alebo z pracovného hľadiska.

Respondenti vo Swiss Re vnímajú vzdelávanie ako neustále získavanie nových informácií, konštantný rozvoj zručností, kritického myslenia. Niektorí respondenti vnímajú vzdelávanie aj ako možnosť zúčastňovania sa na kurzoch „on the job“, tréningoch, získania certifikátov pre ich zvýšenie hodnoty na trhu práce. V konečnom dôsledku, vzdelávanie obe spoločnosti vnímajú ako nevyhnutnú súčasť na pracovisku a v živote.

V otázke číslo 6 sa nám potvrdzujú odpovede v predchádzajúcej otázke a to tak, že respondenti oboch spoločností pokladajú vzdelávanie ako dôležité. Môžeme tvrdiť, že zamestnanci majú vôľu a záujem o neustále napredovanie na pracovisku a nadobúdanie nových zručností, čo má priaznivý vplyv na efektivitu práce a rozvoj podniku či zamestnancov.

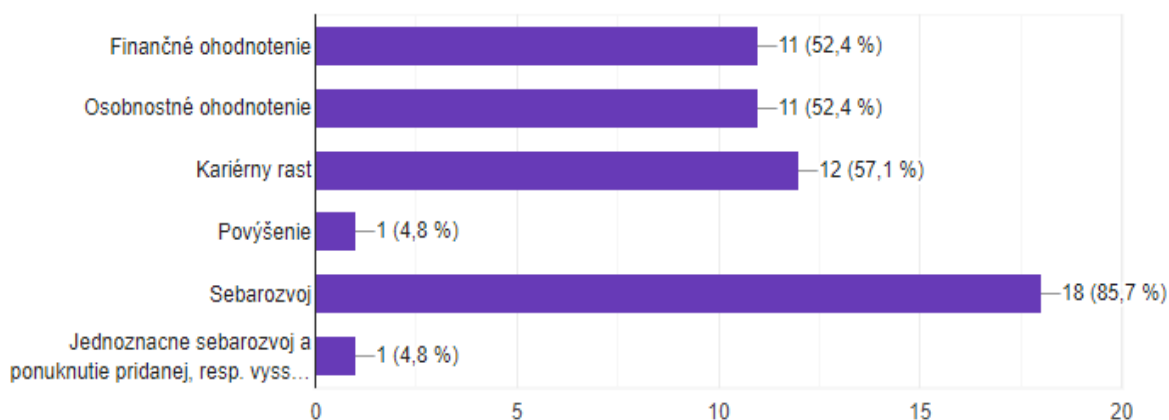
Ďalšou oblasťou, ktorá nás zaujímala, bola motivácia a hlavný atribút k zvýšeniu pracovného nasadenia zamestnancov v analyzovaných spoločnostiach. V spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. takmer 86 % respondentov vníma sebarozvoj ako hlavnú motiváciu na vzdelávanie sa. Pre 57 % respondentov je hlavnou motiváciou kariérny rast. 52 % vníma ako motiváciu tiež finančné a osobnostné ohodnotenie. Len pre 5 % respondentov je hlavnou motiváciou povýšenie. Otázka bola čiastočne otvorená, zamestnanci mali možnosť vpísať svoj

názor do možnosti „iné.“ Respondenti spoločnosti Swiss Re vnímajú za najväčšiu motiváciu pre vzdelávanie sa sebarozvoj. 57 % tvrdí, že kariérny rast je pre nich najväčšou motiváciou a 33 % zvolilo osobnostné ohodnotenie. Finančné ohodnotenie označilo takmer 29 % a necelých 24 % povýšenie. Graf 6 a 7 vyjadrujú odpovede v oboch analyzovaných spoločnostiach.



Graf 6 Výber hlavného motivačného atribútu v spoločnosti Swiss Re

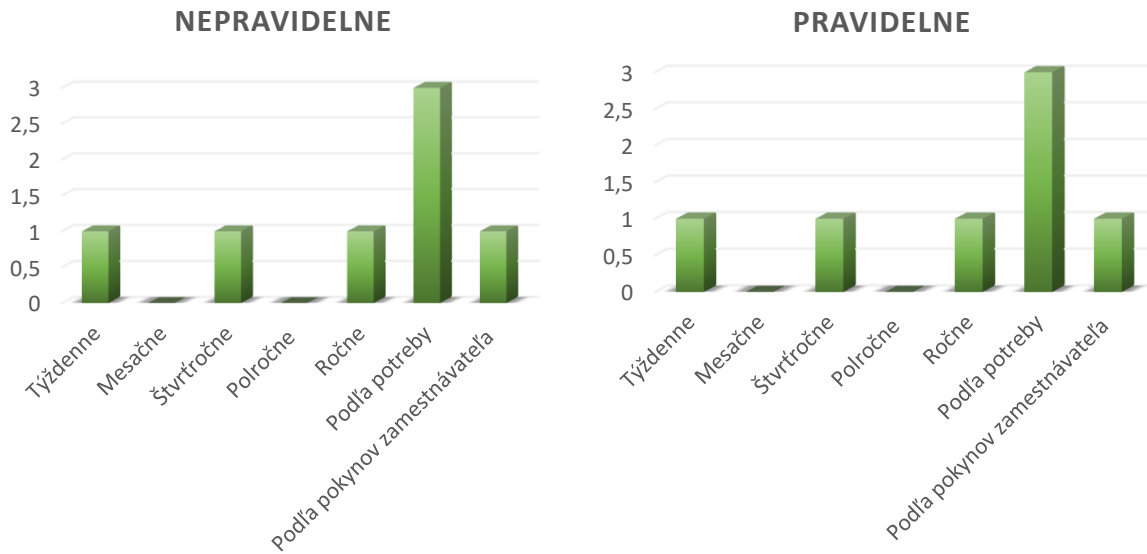
Zdroj: vlastné spracovanie



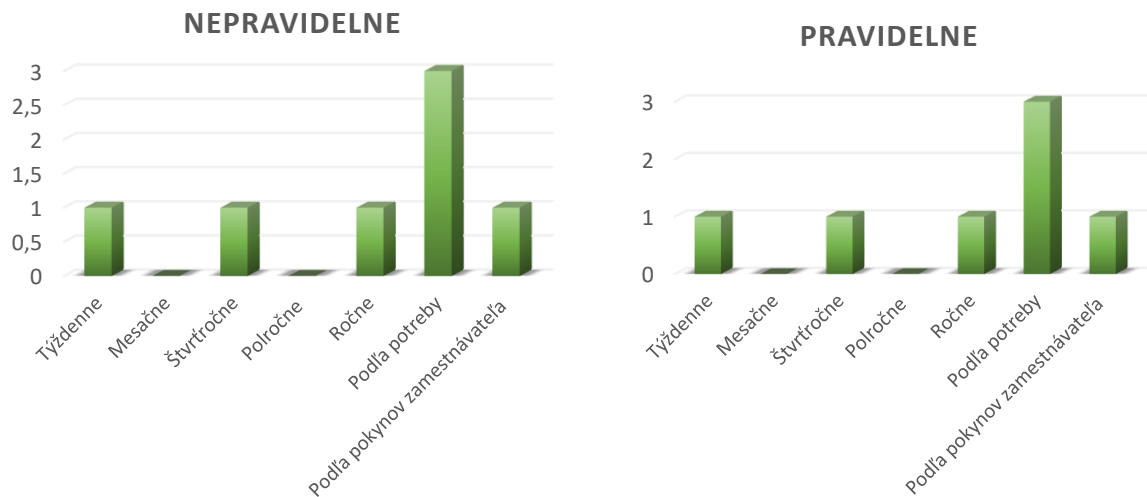
Graf 7 Výber hlavného motivačného atribútu v spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s. r. o.

Zdroj: vlastné spracovanie

Vzdelávanie v spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s. r. o. sa vykonáva pravidelne a nepravidelne. Pravidelne týždenne sa vzdeláva 6 respondentov. 5 sa vzdeláva pravidelne mesačne a iba 1 pravidelne polročne. 2 respondenti sa vzdelávajú podľa potreby a pokynov zamestnávateľa. Nepravidelné vzdelávanie v spoločnosti je podstatne menej prítomné. Traja respondenti sa vzdelávajú nepravidelne podľa potreby. 2 zamestnanci sa vzdelávajú štvrtročne a týždenne. Iba 1 respondent sa vzdeláva mesačne a podľa pokynov zamestnávateľa.



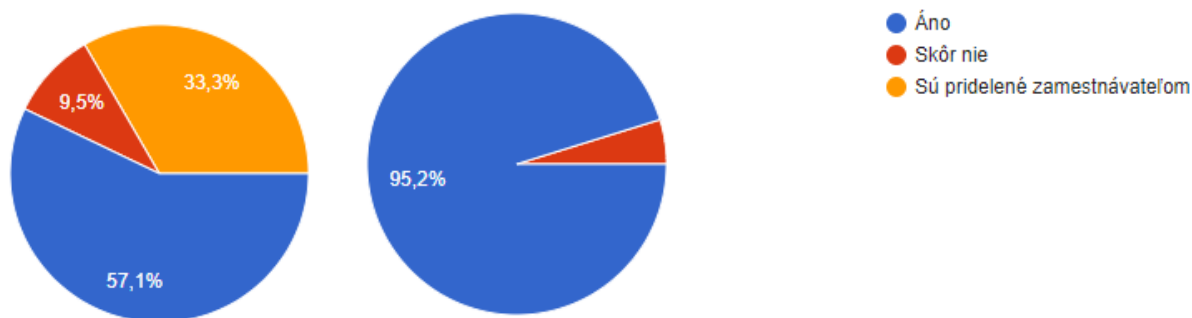
Graf 8 Možnosť účasti na vzdelávacích aktivitách spoločnosti Dentspy Sirona Slovakia s. r. o.
Zdroj: vlastné spracovanie



Graf 9 Možnosť účasti na vzdelávacích aktivitách spoločnosti Swiss Re
Zdroj: vlastné spracovanie

Swiss Re svojich zamestnancov vzdeláva taktiež pravidelne a nepravidelne. Pravidelné vzdelávanie je vo Swiss Re častejšie v porovnaní s nepravidelným. 6 respondentov tvrdí, že sa vzdeláva pravidelne týždenne a mesačne. Pravidelne štvrťročne a podľa potreby sa vzdeláva 5 respondentov. Nepravidelne sa vzdeláva podstatne menšie množstvo respondentov a najviac z nich sa vzdeláva nepravidelne podľa potreby. Možnosť nepravidelné vzdelávanie týždenne, štvrťročne, ročne a podľa pokynov zamestnávateľa si zvolilo iba po 1 respondentovi.

Na otázku číslo 9, odpovedali prevažne respondenti oboch spoločností „Áno.“ Percentuálne vyjadrenie vo Swiss Re je až 95 %, pričom v spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. je to 57 %. 33 % v Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. tvrdí, že vzdelávacie aktivity sú pridelené zamestnávateľom a nemôžu si ich zamestnanci samostatne voliť. 9,5 % tvrdí, že skôr nie a vo Swiss Re je to iba 5 %, čo predstavuje 1 respondenta. Odpovede sú zobrazené na nasledujúcom grafe.



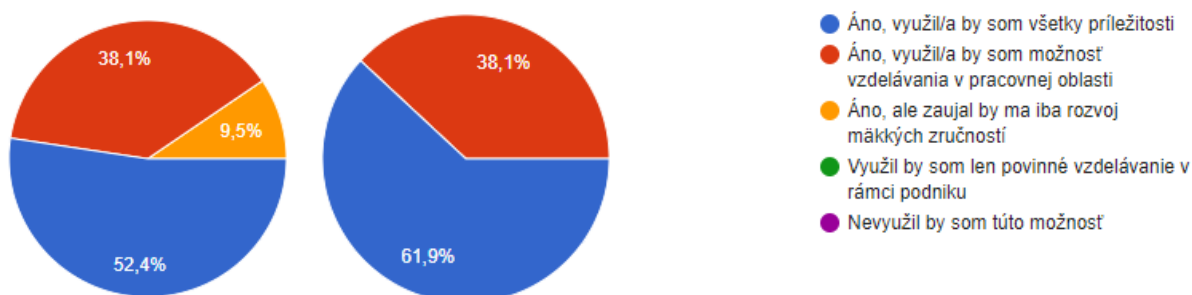
Dentsply Sirona Slovakia s. r. o.

Swiss Re

Graf 10 Možnosť výberu vzdelávacích aktivít v oboch spoločnostiach

Zdroj: vlastné spracovanie

Na základe výsledkov z položenej otázky číslo 10, môžeme potvrdiť, že respondenti prejavujú záujem o vzdelávacie aktivity a využili by každú možnosť voľného výberu. V oboch spoločnostiach väčšina respondentov, tvrdí, že by využila všetky príležitosti na vzdelávanie. V Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. to tvrdí takmer 53 % a vo Swiss Re je to až 70 %. 38 % respondentov v oboch spoločnostiach tvrdí, že by využili možnosť vzdelávania len v pracovnej oblasti. 9,5 % v Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. by si zvolila vzdelávanie v oblasti rozvoja mäkkých zručností. Otázka bola čiastočne otvorená, zamestnanci mali možnosť vpísať svoj názor do možnosti „iné.“



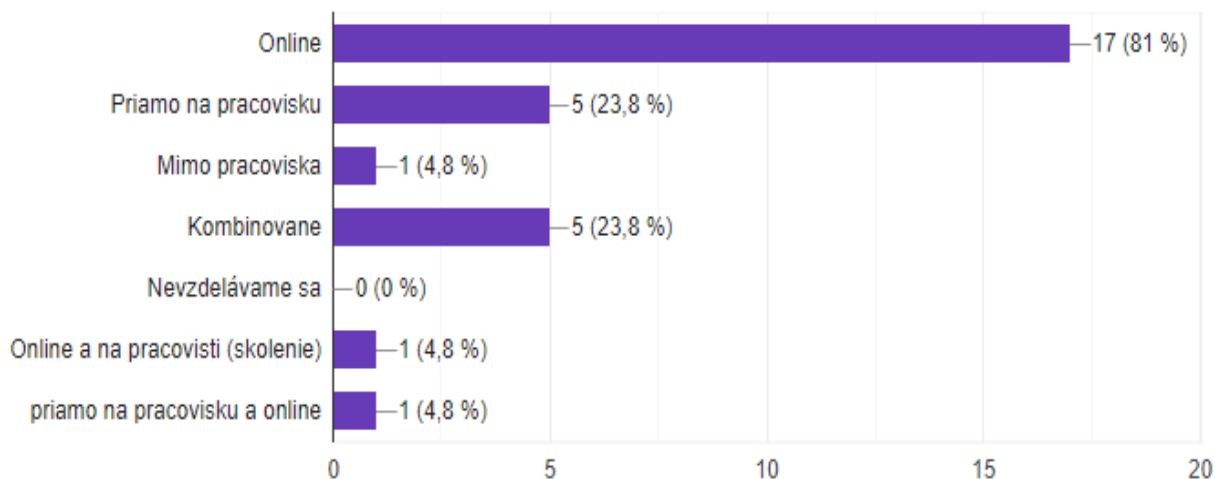
Dentsply Sirona Slovakia s. r. o.

Swiss Re

Graf 11 Percentuálne vyjadrenie záujmu o samostatný výber vzdelávania

Zdroj: vlastné spracovanie

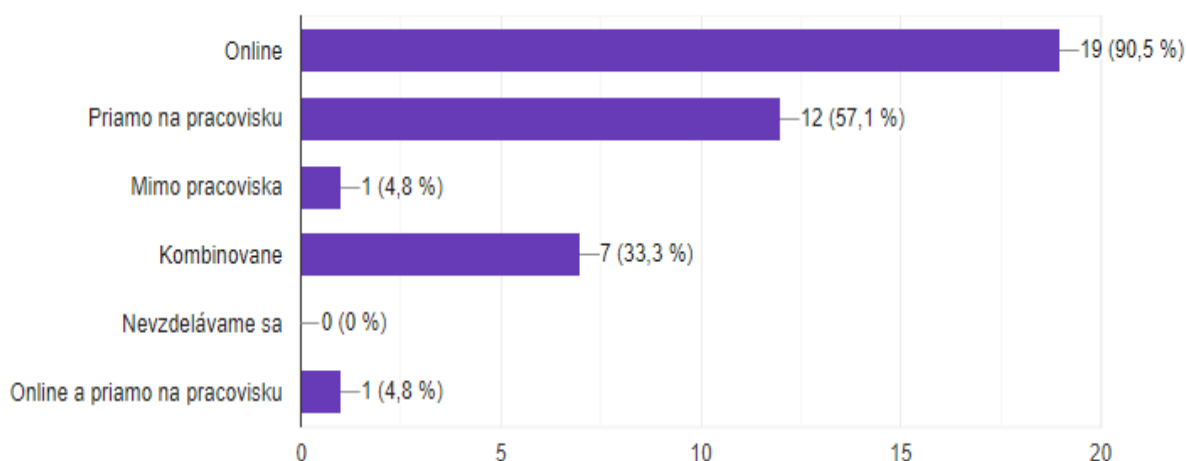
V spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. na otázku číslo 11, odpovedalo až 81 %, že online formou a iba 29 % tvrdilo, že mimo pracoviska, z čoho vyplýva, kombinácia online a vzdelávania priamo na pracovisku. Otázka bola čiastočne otvorená, zamestnanci mali možnosť vpísať svoj názor do možnosti „iné.“



Graf 12 Spôsob vzdelávania v spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s. r. o.

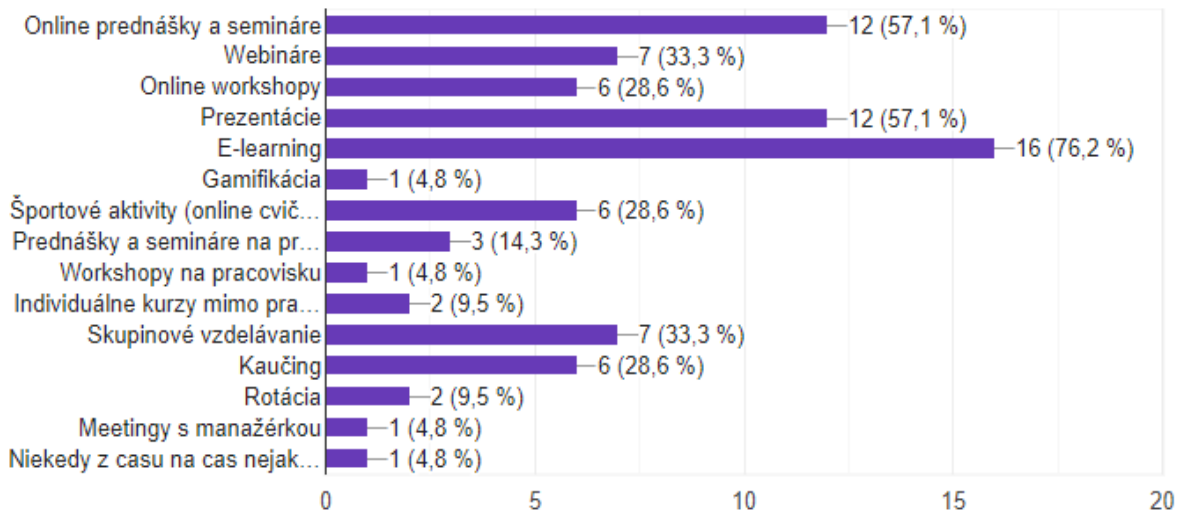
Zdroj: vlastné spracovanie

Viac ako 90 % respondentov v spoločnosti Swiss Re odpovedalo, že vzdelávanie sa uskutočňuje primárne online formou. 57 % respondentov vo Swiss Re má možnosť vzdelávania sa aj priamo na pracovisku a 33 % sa vzdeláva kombinovane, online a priamo na pracovisku. Otázka bola čiastočne otvorená, zamestnanci mali možnosť vpísať svoj názor do možnosti „iné.“



Graf 13 Spôsob vzdelávania v spoločnosti Swiss Re

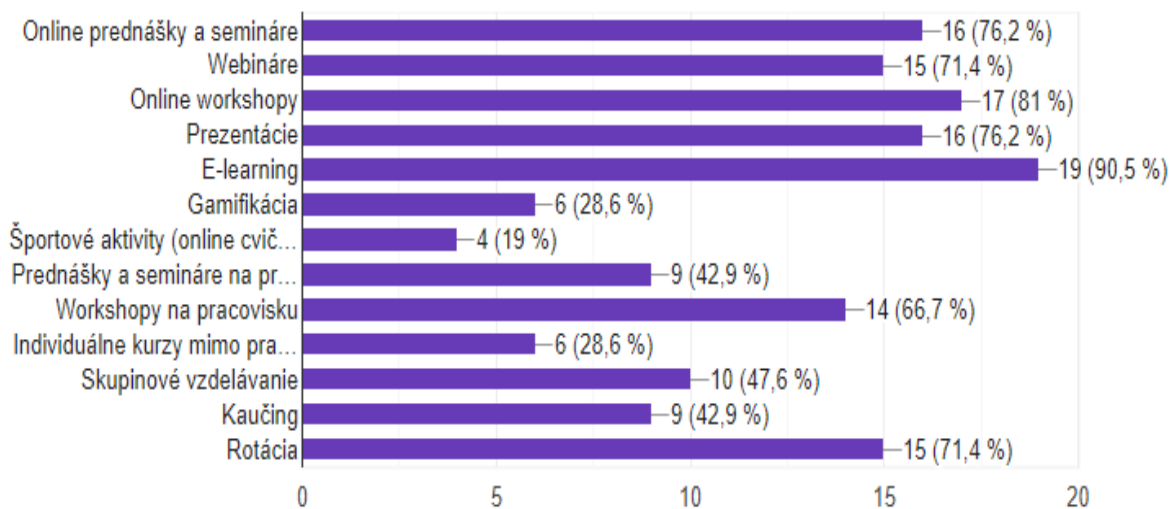
Zdroj: vlastné spracovanie



Graf 14 Formy vzdelávania v spoločnosti Denstply Sirona Slovakia, s. r. o.

Zdroj: vlastné spracovanie

Najčastejšie využívanou formou vzdelávania v spoločnosti Denstply Sirona Slovakia s.r.o. je E- learning, ktoré využíva až 76 % respondentov. Druhou najviac využívanou formou vzdelávania sú prezentácie a online prednášky a semináre. Percentuálne ich využíva až 57 %. 33 % respondentov sa zúčastňuje webinárov a skupinového vzdelávania. Takmer 29 % využíva online workshopy, športové aktivity a kaučing. 14 % respondentov má možnosť sa zúčastniť na prednáškach a seminárov priamo na pracovisku. 10 % má možnosť využívať rotáciu a individuálne kurzy mimo pracoviska. Najmenej časté formy sú podľa respondentov gamifikácia, workshopy na pracovisku. Otázka bola čiastočne otvorená, zamestnanci mali možnosť vpísať svoj názor do možnosti „iné.“



Graf 15 Formy vzdelávania v spoločnosti Denstply Sirona Slovakia, s. r. o.

Zdroj: vlastné spracovanie

Viac ako 90 % respondentov spoločnosti Swiss Re využíva E-learning a 81 % sa zúčastňuje online workshopov. 76 % využíva prezentácie a online prednášky a semináre. 72 % preferuje webináre a rotáciu. 67 % odpovedalo s možnosťou workshopov priamo na pracovisku. Takmer 48 % sa vzdeláva skupinovo a 43 % sa zúčastňuje prednášok a seminárov na pracovisku. 43 % rovnako využíva možnosť kaučingu. Najmenej využívané formy vzdelávania vo Swiss Re podľa respondentov sú individuálne kurzy mimo pracoviska, gamifikácia a športové aktivity. Otázka bola čiastočne otvorená, zamestnanci mali možnosť vpísať svoj názor do možnosti „iné.“

Respondenti v Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. v otázke číslo 13, mali zhodnotiť na škále od 1 do 5 spokojnosť s využívanými formami vzdelávania. Najviac respondentov hodnotilo E-learning s ktorým, sú najviac spokojný. Online prednášky a semináre sú druhé najlepšie hodnotené a následné prezentácie. S týmito tromi formami sú respondenti najviac spokojní, pričom ostatné sú hodnotené priemerne, nie však zle.

Tabuľka 1 Spokojnosť zamestnancov spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s. r. o. s využívaním rôznych foriem vzdelávania

Vzdelávacia forma	1	2	3	4	5
Online prednášky a semináre	3	5	3	3	1
Webináre	1	3	3	3	1
Online workshopy	1	5	1	4	0
Prezentácie	3	6	3	3	0
E-learning	2	7	3	2	4
Gamifikácia	3	2	2	2	0
Športové aktivity	2	4	1	2	3
Prednášky a semináre na pracovisku	0	3	3	4	0
Workshopy na pracovisku	0	2	3	2	2
Individuálne kurzy mimo pracoviska	0	5	2	1	0
Skupinové vzdelávanie	2	4	3	1	0
Kaučing	3	4	1	1	1
Rotácia	2	2	3	0	2

Zdroj: vlastné spracovanie

Swiss Re zamestnanci zhodnotili, že sú najspokojnejší s rotáciou, workshopmi na pracovisku, online prednáškami a seminármi a online workshopmi. Najčastejšie hodnotené formy spokojnosťou 2 sú prezentácie, známku 2 ich hodnotilo až 8 respondentov, následne sú to prednášky a semináre na pracovisku a E-learning. Známkou 3 hodnotilo najviac respondentov prezentácie a známku 4 hodnotili webináre 3 respondenti. Najhoršie hodnotenou formou známku 5 je E-learning.

Tabuľka 2 Spokojnosť zamestnancov spoločnosti Swiss Re s využívaním rôznych foriem vzdelávania

Vzdelávacia forma	1	2	3	4	5
Online prednášky a semináre	7	6	4	1	3
Webináre	7	4	4	3	3
Online workshopy	8	5	2	2	3
Prezentácie	2	8	7	2	1
E-learning	3	7	4	2	5
Gamifikácia	0	6	4	2	0
Športové aktivity	2	3	3	1	2
Prednášky a semináre na pracovisku	5	7	2	2	2
Workshopy na pracovisku	8	4	1	2	2
Individuálne kurzy mimo pracoviska	4	3	2	2	1
Skupinové vzdelávanie	4	6	2	2	1
Kaučing	5	3	3	0	3
Rotácia	9	3	1	2	3

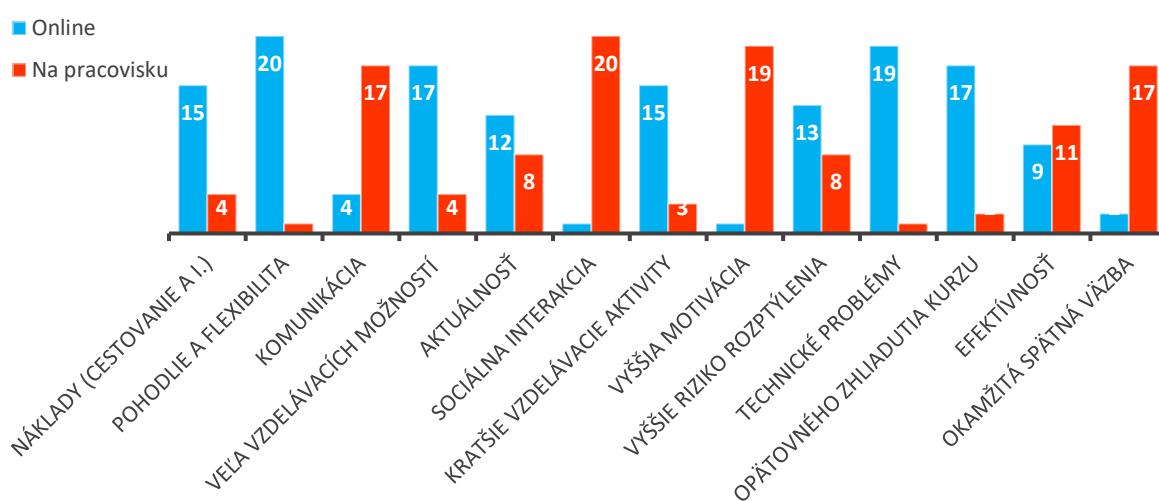
Zdroj: vlastné spracovanie

Výhody online vzdelávania v Denstply Sirona Slovakia s.r.o.

Podľa respondentov, najväčšou výhodou online vzdelávania je šetrenie nákladov na cestovné alebo stravovanie. Až 19 zamestnancov tiež tvrdí, že má častejšie technické problémy pri vzdelávaní online, z čoho vyplýva, že vzdelávanie na pracovisku je pre nich menej stresujúce. Druhou najväčšou výhodou online vzdelávania je možnosť sledovať kurz spätne zo záznamu, ktoré zamestnanci absolvovali. Pohodlie a flexibilita je pre respondentov až na 3. mieste a rovnako aj možnosť výberu väčšieho množstva vzdelávacích aktivít v porovnaní s prácou na pracovisku.

Nevýhody online vzdelávania v Dentsply Sirona Slovakia s.r.o.

Až 19 respondentov vníma ako najväčšiu nevýhodu online vzdelávania nedostatočnú sociálnu interakciu, pričom v tomto prípade sociálna interakcia je oveľa intenzívnejšia na pracovisku. Nevýhodou online prostredia je rovnako aj nedostatočne rýchla spätná väzba, pričom pri vzdelávaní priamo na pracovisku je spätná väzba takmer okamžitá. Ďalej, až 17 respondentov tvrdí, že sú počas online vzdelávania podstatne menej motivovaní v porovnaní so vzdelávaním na pracovisku. Na nízku motiváciu nadväzuje aj nízka efektívnosť zamestnancov a problematickejšia komunikácia počas online vzdelávania.



Graf 16 Výhody a nevýhody prezenčnej a dištančnej formy vzdelávania v spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s. r. o.

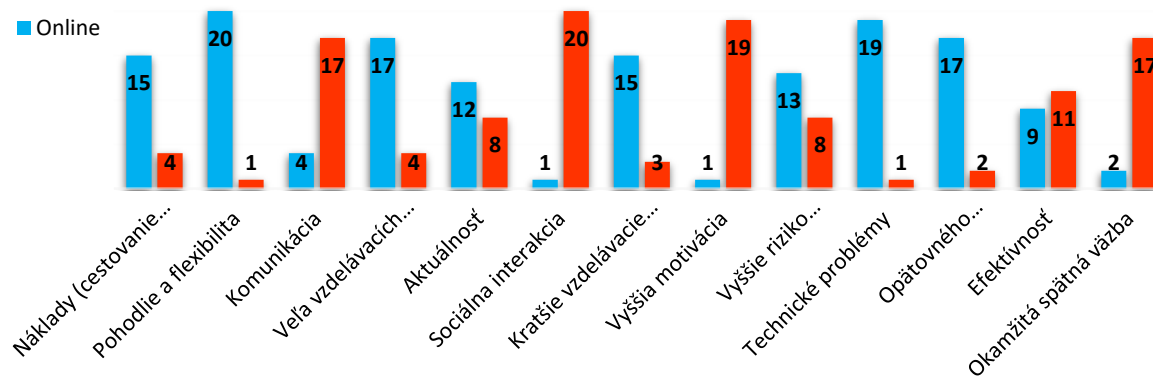
Zdroj: vlastné spracovanie

Výhody online vzdelávania vo Swiss Re

Jednoznačne najväčšou výhodou online vzdelávania podľa zamestnancov Swiss Re je pohodlie a flexibilita, pričom 1 zamestnanec považuje vzdelávanie na pracovisku za flexibilnejšie a pohodlnejšie. Až 19 zamestnancov tvrdí, že má častejšie technické problémy práve pri vzdelávaní online, z čoho vyplýva, že vzdelávanie je pre nich menej stresujúce na pracovisku. 17 zamestnancov považuje za výhodu online vzdelávania možnosť opätovného prehratia kurzov zo záznamu. Rovnaký počet respondentov tvrdí, že má viac možností výberu vzdelávacích aktivít práve online. Oceňujú aj nižšiu nákladovosť, časovo kratšie vzdelávacie aktivity, aktuálnosť či nižšie riziko rozptýlenia.

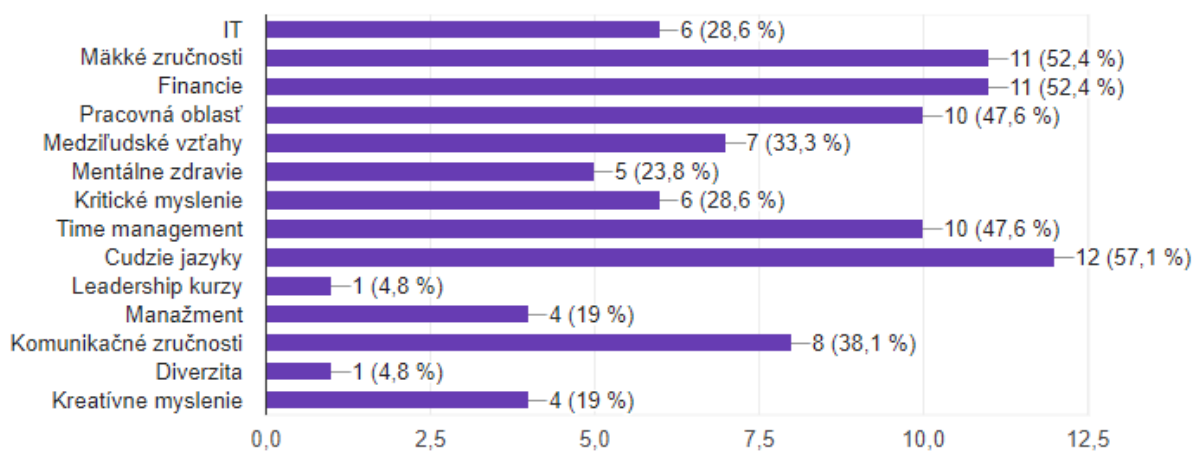
Nevýhody online vzdelávania vo Swiss Re

Až 20 z oslovených respondentov tvrdí, že pri online vzdelávaní im chýba sociálna interakcia. 19 z nich pociťuje vyššiu motiváciu pri vzdelávaní na pracovisku. 17 respondentov vníma lepšiu komunikáciu práve pri vzdelávaní na pracovisku, z čoho tiež vyplýva promptnejšia spätná väzba počas vzdelávania.



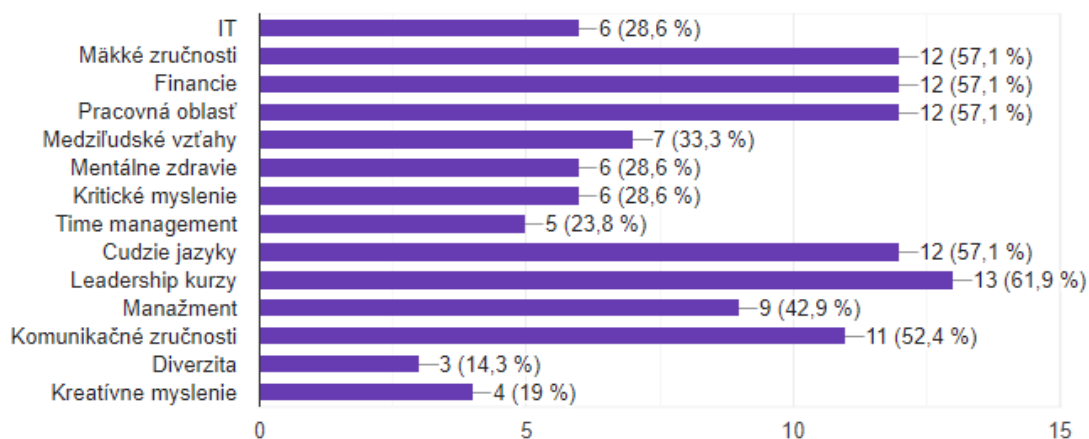
Graf 17 Výhody a nevýhody prezenčnej a dištančnej formy vzdelávania spoločnosti Swiss Re
Zdroj: vlastné spracovanie

Najviac využívanou oblasťou vzdelávania v spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. sú cudzie jazyky. V cudzích jazykoch sa vzdeláva až 57 % respondentov. Druhou najviac využívanou oblasťou sú financie a rozvoj mäkkých zručností. 48 % respondentov sa vzdeláva v oblasti, ktorej pracujú a rovnaké percento respondentov si volí vzdelávanie pre zlepšenie time manažmentu. 38 % sa vzdeláva v rozvoji komunikačných zručností a 33 % prejavuje záujem o vzdelávanie sa v oblasti medziľudských vzťahov. Najmenej využívané oblasti sú IT oblasti, kritické myslenie či oblasť mentálneho zdravia.



Graf 18 Najčastejšia oblasť vzdelávania zamestnancov spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia
Zdroj: vlastné spracovanie

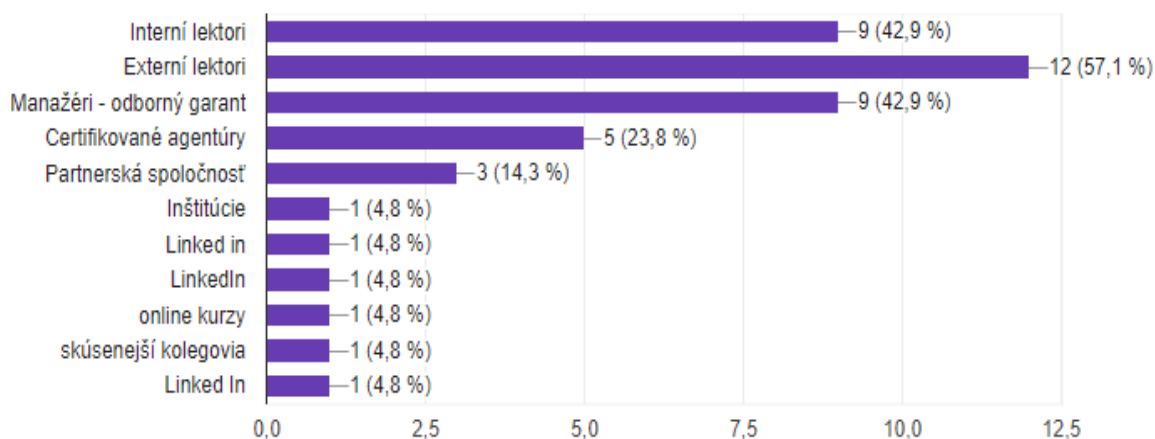
Na základe výsledkov môžeme tvrdiť, že spomedzi respondentov až 62 % využíva leadership kurzy, čo predstavuje viac ako polovicu opýtaných. 57 % sa vzdeláva v oblastiach financií, mäkkých zručností, či v cudzích jazykoch. Rovnaké percento sa vzdeláva v oblasti, v ktorej pracuje. 52 % respondentov využíva vzdelávanie v oblasti komunikácie a 43 % oblast' manažmentu. 33 % sa vzdeláva v oblasti medziľudských vzťahov a necelých 30 % využíva možnosť vzdelávania sa v oblasti IT, oblasti mentálneho zdravia či kritického myslenia.



Graf 19 Najčastejšia oblasť vzdelávania zamestnancov spoločnosti Swiss Re

Zdroj: vlastné spracovanie

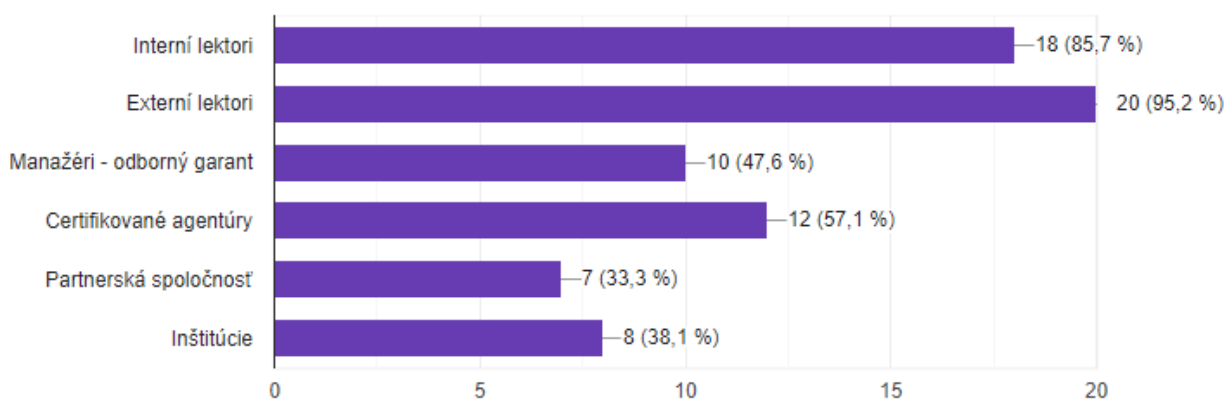
Vzdelávanie v spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s. r. o. je realizované prevažne externými lektormi. 43 % zamestnancov tvrdí, že vzdelávanie je poskytované internými lektormi a priamo manažérmi. Iba 24 % respondentov má skúsenosť s certifikovanými agentúrami a iba 14 % s partnerskými spoločnosťami, ktoré poskytujú vzdelávanie pre spoločnosť. Necelých 5 % sa vzdeláva prostredníctvom LinkedInu či od skúsenejších kolegov. Otázka bola čiastočne otvorená, zamestnanci mali možnosť vyjadriť aj svoj názor, a to vložením textu. Nie len výberom s predvolených možností.



Graf 20 Subjekty realizujúce vzdelávanie v podniku Dentsply Sirona Slovakia s. r. o.

Zdroj: vlastné spracovanie

Na základe odpovedí môžeme tvrdiť, že na 95 % je vzdelávanie v spoločnosti Swiss Re poskytované externými lektormi. Na 86 % je vzdelávanie realizované aj internými lektormi a 57 % tvoria certifikované agentúry. Takmer 48 % potvrdilo, že vzdelávanie je realizované aj manažermi. Najmenej skúseností majú respondenti s inštitúciami alebo partnerskými spoločnosťami.



Graf 21 Subjekty realizujúce vzdelávanie v podniku Swiss Re

Zdroj: vlastné spracovanie

Z hľadiska spokojnosti s aktuálnymi možnosťami vzdelávania v spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. je 43 % respondentov spokojných so všetkými možnosťami. 24 % nie je spokojných a 24 % nevedia posúdiť. 5 % je spokojných ale prijalo by viac vzdelávacích aktivít. 5 % tiež vyjadrilo spokojnosť najmä s e-learningom. Otázka bola čiastočne otvorená, zamestnanci mali možnosť vpísať svoj názor do možnosti „iné.“



Graf 22 Spokojnosť zamestnancov s možnosťami vzdelávania v spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s. r. o.

Zdroj: vlastné spracovanie

Vzdelávanie v spoločnosti Swiss Re je na základe získaných odpovedí na výbornej úrovni čo predstavuje 95 % spokojnosť zamestnancov so vzdelávacími možnosťami. 5 % konštatuje, že vzdelávanie im poskytuje veľa možností samovzdelávania, no pri vysokej pracovnej vyťaženi nemajú dostatok času. Otázka bola čiastočne otvorená, zamestnanci mali možnosť vpísať svoj názor do možnosti „iné.“

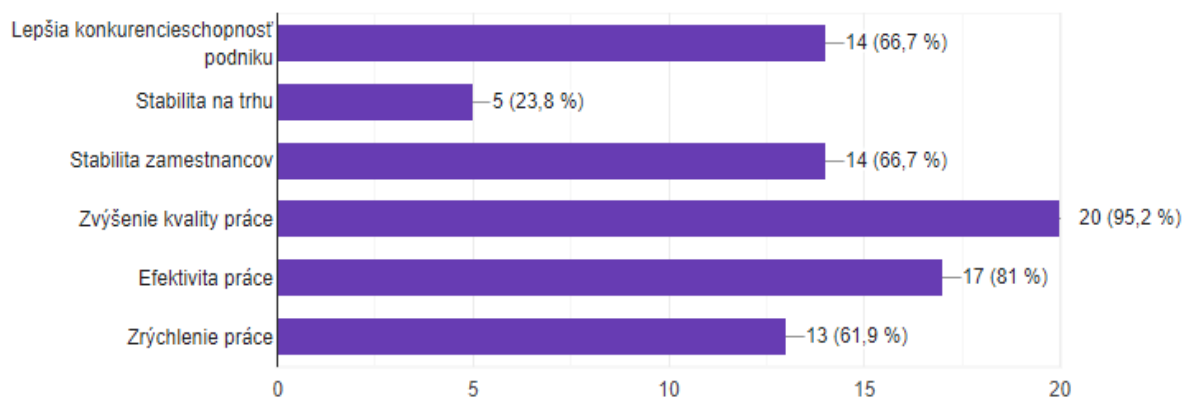


Graf 23 Spokojnosť zamestnancov s možnosťami vzdelávania v spoločnosti Swiss Re

Zdroj: vlastné spracovanie

Na základe odpovedí na otázku číslo 18, odpovedalo 100 % zamestnancov oboch spoločností súhlasilo, že rozvoj a vzdelávanie zamestnancov je dôležitý aj pre samotný rozvoj podniku nie len pre samotných zamestnancov, preto graf v tomto prípade uvádzať nebudeme. Ďalšou analyzovanou súčasťou bolo zhodnotenie prínosov vzdelávania spoločností zamestnancami. Výsledky prezentujú dva nasledujúce grafy za každú spoločnosť osobitne.

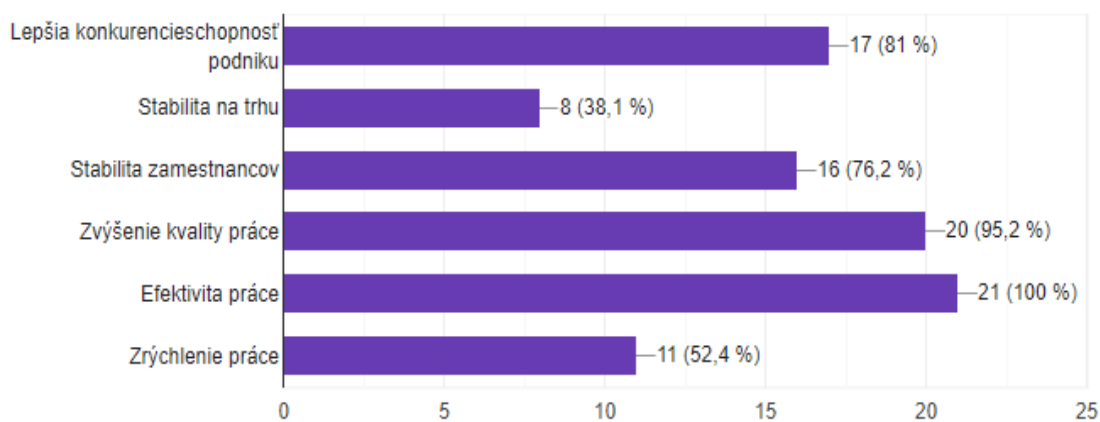
Najväčším prínosom rozvoja a vzdelávania zamestnancov pre podnik je podľa 95 % respondentov spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. zvýšenie kvality práce. Podľa 81 % respondentov prínosom je taktiež zvýšenie efektivity práce a podľa 67 % rozvoj a vzdelávanie zamestnancov zlepšuje konkurencieschopnosť podniku a zabezpečuje stabilitu zamestnancov. 62 % odpovedalo, zrýchlenie práce a iba 24 % si myslí, že má vplyv na stabilitu podniku na trhu.



Graf 24 Prínosy rozvoja a vzdelávania zamestnancov v spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s. r. o.

Zdroj: vlastné spracovanie

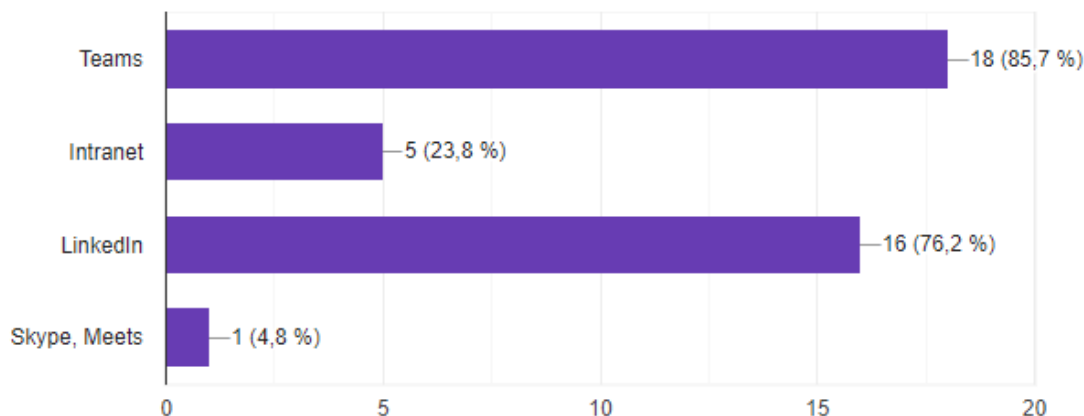
100 % respondentov spoločnosti Swiss Re vníma rozvoj a vzdelávanie zamestnancov ako prínos pre zlepšenie efektivity práce. 95 % vníma vplyv na zvýšenie kvality práce a 81% možnosť zlepšenia konkurencieschopnosti podniku. 76 % respondentov odpovedalo, že prínosom rozvoja a vzdelávania zamestnancov je zvýšenie stability zamestnancov a 52 % odpovedalo zrýchlenie práce. Iba 38 % odpovedalo, že má vplyv na stabilitu podniku na trhu.



Graf 25 Prínosy rozvoja a vzdelávania zamestnancov v spoločnosti Swiss Re

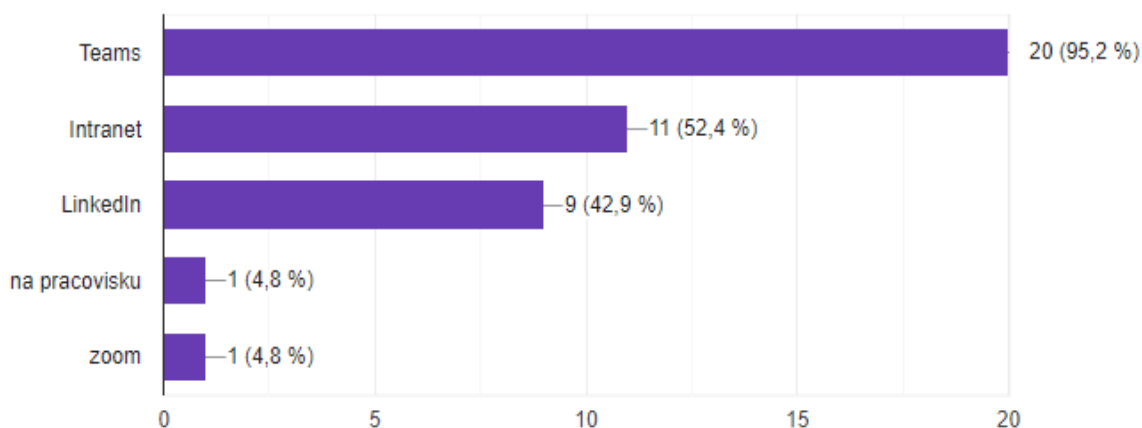
Zdroj: vlastné spracovanie

Najčastejšie využívanou platformou na vzdelávanie je v spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. Teams. Odpovedalo tak 86 % respondentov. 76 % respondentov sa vzdeláva prostredníctvom LinkedIn a 24 % prostredníctvom Intranetu. Iba 5 % z celkového počtu respondentov využíva platformu Skype alebo Meets. Otázka bola čiastočne otvorená, zamestnanci mali možnosť vpísať svoj názor do možnosti „iné.“



Graf 26 Platformy využívané na vzdelávanie spoločnosťou Dentsply Sirona Slovakia s. r. o.
Zdroj: vlastné spracovanie

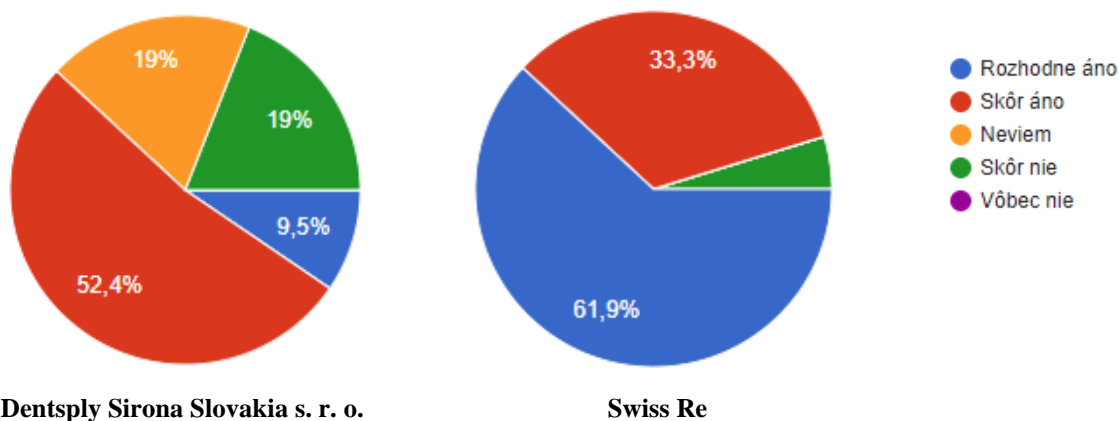
Takmer všetci respondenti spoločnosti Swiss Re využívajú na vzdelávanie platformu Teams, odpovedalo tak 95 % respondentov. 52 % sa vzdeláva taktiež prostredníctvom Intranetu a 43 % prostredníctvom LinkedIn. Na možnosť „iné,“ odpovedalo 5 % respondentov, že využíva platformu Zoom alebo sa vzdeláva priamo na pracovisku. Otázka bola čiastočne otvorená, zamestnanci mali možnosť vpísať svoj názor do možnosti „iné.“



Graf 27 Platformy využívané na vzdelávanie spoločnosťou Swiss Re
Zdroj: vlastné spracovanie

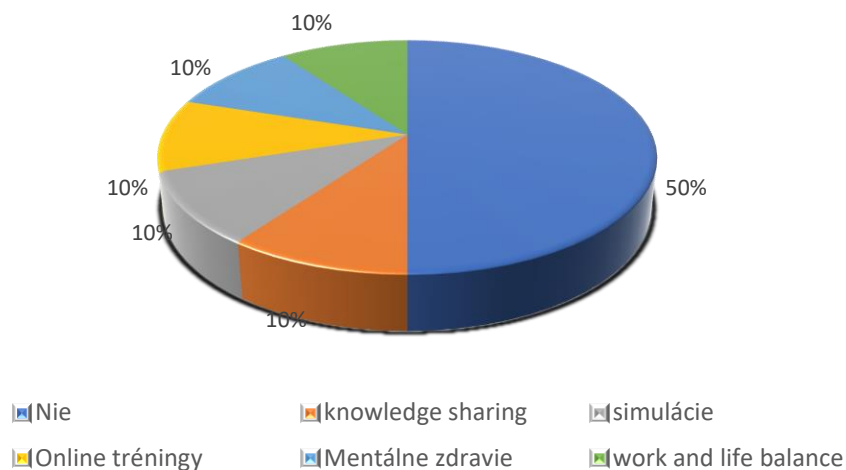
V spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. pociťuje 52 % respondentov snahu o motiváciu k ďalšiemu vzdelávaniu zo strany zamestnávateľa. 19 % je názoru skôr ho zamestnávateľ nemotivuje alebo to nevie posúdiť. Iba 9,5% rozhodne pociťuje motiváciu zo strany zamestnávateľa pre neustále vzdelávanie sa.

V spoločnosti Swiss Re sú výsledky na základe odpovedí veľmi jasné. Takmer všetci, tj. 95 % respondentov potvrdzuje a pociťuje snahu o motiváciu zo strany zamestnávateľa neustále sa vzdelávať. Iba 5 % skôr nepociťuje snahu.



Graf 28 Snaha o motiváciu zo strany zamestnávateľa z pohľadu zamestnancov
Zdroj: vlastné spracovanie

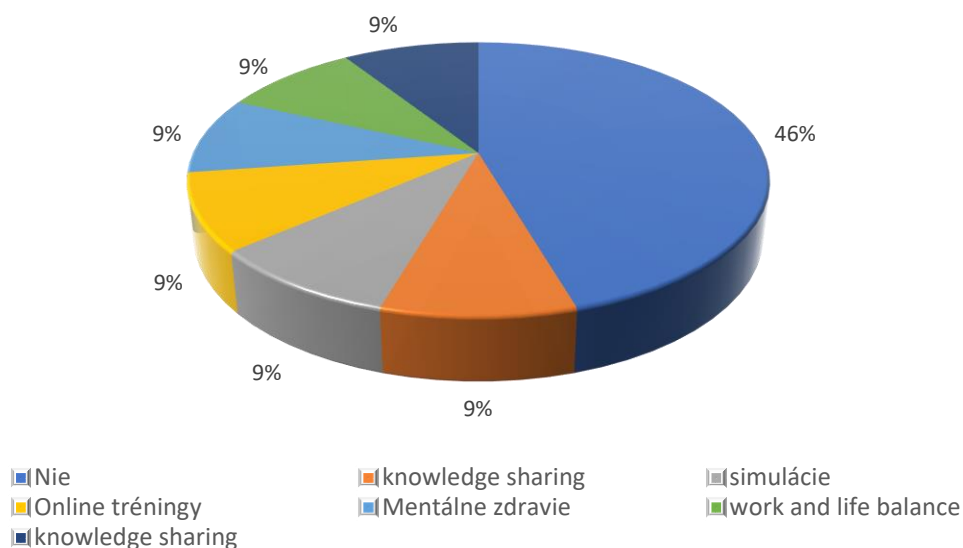
Na otázku číslo 22, odpovedalo 65 % respondentov spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. ako nie. Nepočuli o žiadnej novej forme vzdelávania, ktorá by ich zaujala a prijali by jej zavedenie do podniku. Pričom 7 % by prijalo častejšiu rotáciu prostredníctvom ktorej, majú možnosť získať nové vedomosti a zručnosti a zlepšiť si svoj rozhľad. 7 % spomenulo „shadowing“ vyššie postavených pracovníkov pre lepšie pochopenie ich práce. 7 % by prijalo častejšie team buildingy a zavedenie assessment centra. 7 % by prijalo zavedenie AutoCad webinárov. Otázka bola otvorená, zamestnanci mali možnosť vpísať svoj názor do možnosti „iné.“



Graf 29 Nové formy vzdelávania, ktoré by zamestnanci v spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s. r. o. ocenili

Zdroj: vlastné spracovanie

46 % respondentov spoločnosti Swiss Re neviduje žiadnu novú formu vzdelávania, ktorá by ich zaujala a mala by záujem o jej zavedenie do podniku. Pričom 9 % by prijalo zavedenie častejších a komplexnejších online tréningov. 9 % by prijalo zavedenie knowledge sharingu a simulácií. 9 % by prijalo zavedenie vzdelávacích aktivít na tému work and life balance a mentálne zdravie.



Graf 30 Nové formy vzdelávania, ktoré by zamestnanci v spoločnosti Swiss Re ocenili

Zdroj: vlastné spracovanie

5 Diskusia

Bakalárska práca sa skladá z dvoch častí, ktorými sú teoretická a praktická časť. V teoretickej časti sme si charakterizovali a analyzovali formy a metódy vzdelávania v podnikoch a jeho význam. Súčasťou teoretickej časti je aj analýza súčasného rozvoja nových trendov a rozvoja v oblasti vzdelávania. Praktická časť je zameraná na samotnú problematiku v konkrétnom podniku a následnou aplikáciou na hlavný subjekt skúmania. Na základe vyhodnotenia výskumu komparáciou sme zistili, že oblasť vzdelávania je silnejšia v spoločnosti Swiss Re. Vzhľadom na tento fakt sme si za hlavný objekt skúmania vybrali práve spoločnosť Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. pre ktorú budeme vytvárať a následne aplikovať návrhy.

Na základe vyhodnotenia sme zistili, že v oboch podnikoch pracuje viac žien ako mužov. Toto zistenie má pre nás pozitívny vplyv z hľadiska rodovej rovnosti a aj v tomto prípade môžeme tvrdiť, že administratívnu prácu prevažne vykonávajú ženy. Priemerná veková kategória zamestnancov je v rozmedzí 26 - 35 rokov a najčastejším dosiahnutým vzdelaním je vysokoškolské vzdelanie 2. stupňa. Tento fakt má priaznivý vplyv na samotný podnik, nakoľko sa predpokladá, že mladší zamestnanci s vysokoškolským vzdelaním majú rozvinutejšie vlastnosti a zručnosti v pracovnej oblasti a zároveň sa predpokladá, že nadobúdanie nových zručností a schopností v oblasti vzdelávania a adaptácia do nových foriem vzdelávania je pre tento typ zamestnancov je jednoduchšia vzhľadom na už nadobudnuté vedomosti počas štúdia. V oboch podnikoch na základe zistení vieme, že najviac zamestnancov pracuje v rozmedzí medzi 1 – 3 roky z čoho vyplýva, že obe spoločnosti preferujú nových zamestnancov, ktorých si môžu zaškoliť sami, prípadne doškoliť podľa už nadobudnutých informácií. Zároveň v tejto oblasti si dovoľím spomenúť, že spoločnosti Swiss Re sa sústreďuje podstatne viac v porovnaní s Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. na stabilitu a udržanie zamestnancov a to vyplýva najmä z toho, že až 19 % zamestnancov pracuje v podniku viac ako 5 rokov.

Vyhodnotením dotazníkového prieskumu a porovnaním vzdelávania dvoch nadnárodných spoločností sme dospeli k výsledku, že vzdelávanie v týchto dvoch spoločnostiach sa z hľadiska rozvinutosti a úrovne líši. Hlavným cieľom dotazníkového prieskumu je navrhnúť spôsob vzdelávania zamestnancov, ktorý bude priaznivo vplývať na rozvoj schopností a zručností zamestnancov a súčasne by sa zvýšila efektivita práce a rozvoj samotného podniku, Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. Naším návrhom je vytvoriť novú súčasť spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s.r.o, ktorá by zabezpečila zamestnancom vzdelávať sa kedykoľvek a poskytnúť im všetky možné možnosti vzdelávania, ktoré by im umožnili zlepšiť si svoje

zručnosti a schopnosti a zároveň by sa zabezpečila stabilita zamestnancov, kvalita práce, zvýšila kvalifikácia zamestnancov a samotný podnik by si zabezpečil zvýšenie konkurencie schopnosti a kvalitu. Na základe určenia čiastkových cieľov sme nadobudli nasledovné informácie v danej problematike.

Podstata a význam vzdelávania pre zamestnancov

V úvode prieskumu našim cieľom bolo zistiť podstatu a význam vzdelávania pre zamestnancov, čo to pre nich znamená a či je podľa nich vzdelávanie dôležité. Na základe vyhodnotenia sme zistili, že vzdelávanie v podniku má pre zamestnancov význam a pokladajú ho za dôležité. V podstate zamestnanci oboch spoločností odpovedali rovnako a to tak, že vzdelávanie pre nich znamená možnosť neustáleho sebarozvoja, zdokonaľovania sa a nadobúdania nových schopností a zručností či už v pracovnej oblasti alebo súkromí. Zamestnanci sa vyjadrili, že hlavnou motiváciou neustáleho vzdelávania je v prvom rade sebarozvoj až po ňom nasleduje kariérny rast či finančné ohodnotenie. Zo zistenia pre mňa vyplýva, že spoločnosť Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. by sa mala intenzívne sústrediť na zlepšenie vzdelávania zamestnancov pre zabezpečenie efektivity práce a neustáleho nadobúdania nových znalostí a zručností svojich zamestnancov. Z hľadiska porovnania spoločnosti Swiss Re a Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. môžeme tvrdiť, že Swiss Re je vhodnou ukážkou kvalitného vzdelávania zamestnancov a to z dôvod, že zamestnanci majú k dispozícii kvalitné vzdelávacie aktivity, ktoré sú pre nich atraktívne a aj pri veľkom nápore práce vidia neustále význam vo vzdelávaní. Sú odhodlaní sa neustále zdokonaľovať a je to pre nich dôležité. Pričom zamestnanci v spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. majú rovnaký záujem a presvedčenie o dôležitosti a podstate vzdelávania, no nemajú toľko možností k dispozícii ako v porovnávacej spoločnosti. Z toho nám vyplýva, že vzdelávanie má pre zamestnancov naozaj význam z osobnostného rozvoja a nie je ich hlavnou motiváciou finančné ohodnotenie či kariérny rast, čo je veľmi dôležitým poznatkom získaným z dotazníkového prieskumu.

Analýza súčasného spôsobu, foriem vzdelávania, ich frekvencia a nedostatky

Vyhodnotením dotazníkového prieskumu sme nadobudli znalosť o súčasných metódach, formách vzdelávania, ich frekvenciu a ich prípadné nedostatky. Najčastejším spôsobom vzdelávania je online forma z čoho nám vyplýva, že najvyužívanejšie formy vzdelávania v oboch podnikoch sú e-learning, online prednášky a semináre, online workshopy či prezentácie. Zistili sme že, všetky formy vzdelávania sú prevažne uskutočňované prostredníctvom platformy Teams alebo LinkedIn. Zamestnanci uviedli, že majú možnosť sa vzdelávať pravidelne a týždenne. Majú voľne k dispozícii rôzne vzdelávacie aktivity, majú možnosť si samovoľne vybrať a určiť v akej oblasti sa chcú vzdelávať. Vzhľadom nato, že vzdelávacie aktivity sú poskytované prevažne online, mali by zamestnancov zaujať a byť dobre prepracované, čo častokrát nie sú a zamestnanci sú tým pádom menej motivovaný a preukazujú menší záujem o vzdelávanie. Zamestnanci sa majú možnosť vzdelávať taktiež v rôznych oblastiach a na základe vyhodnotenia sa najčastejšie vzdelávajú v pracovnej oblasti, oblasti financií, mäkkých zručností, cudzích jazykov či leadership kurzov. Na základe recenzií a rozhovorov so zamestnancami Swiss Re sme zistili, že spoločnosť si zaviedla vlastnú akadémiu vzdelávania, ktorá je súčasťou spoločnosti. V rámci akadémie majú lektorov, ktorí manažujú celkovú oblasť vzdelávania zamestnancov a zamestnanci sa môžu bezstarostne podieľať na akejkoľvek vzdelávacej aktivite zadarmo a priamo na pracovisku. Akadémia Swiss Re je podľa môjho predpokladu výhodnejšia a atraktívnejšia forma vzdelávania, pretože v rámci nej sa môžu konať rôzne spôsoby vzdelávania či už napríklad zábavné workshopy varenia alebo školenia z profesionálneho hľadiska. Celkovým vyhodnotením frekvencie, rôznych oblastí vzdelávania, foriem či spôsobov by som navrhla spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. implementáciu vlastnej akadémie pre vzdelávanie zamestnancov. Výskum nám pomohol zistiť aj to, že podnik už disponuje internými lektormi ale mnohí lektori sú externý. Z tohto nám vyplýva, že implementáciou by si podnik dokázal vybudovať jedinečnosť a atraktivitu či už pre súčasných zamestnancov alebo budúcich. Akadémia Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. by poskytovala zamestnancom vzdelávanie tzv. „pod jednou strechou“ a teoreticky by mohlo znížiť súčasné náklady vynaložené na vzdelávanie. Akadémia by mala vlastných lektorov, či už pre certifikované kurzy alebo jednoduché vzdelávacie kurzy. Bežné vzdelávacie kurzy by boli zamestnancom sprístupnené kedykoľvek a kdekoľvek, certifikované kurzy by boli hradené zamestnávateľom po zhodnotení dôležitosti a podstaty pre daný výkon práce. V rámci akadémie by bolo možné tiež organizovať rôzne workshopy či športové aktivity pre zlepšenie psychickej alebo fyzickej pohody zamestnancov. Myslím si, že implementáciou

by sa podstatne zlepšil chod spoločnosti, zamestnanci by boli šťastnejší a spoločnosť by predchádzala vysokej inflácii naopak by bola schopná si zabezpečiť stabilitu zamestnancov.

Spokojnosť zamestnancov v oblasti vzdelávania

Vyhodnotenie výskumu nám poskytlo vedomosť v oblasti spokojnosti zamestnancov. Zamestnanci spoločnosti Swiss Re sa vyjadrili jednoznačne, sú spokojný s poskytnutým vzdelávaním v podniku pričom zamestnanci Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. sa vyjadrili rôzne. Nie sú úplne spokojný so vzdelávaním nakoľko len 43% odpovedalo, že je spokojný so vzdelávaním. Ostatní zamestnanci sa vyjadrili, že nie sú spokojný a prijali by viac vzdelávacích možností. Tento fakt nám potvrdzuje aj otázka či sa do počuli o novej forme vzdelávania, ktorej implementáciu by prijali. Faktom je, že len polovica odpovedala nie a druhá polovica respondentov sa do počulo o novej forme vzdelávania a prijalo by jej implementáciu. V odpovediach odzneli napríklad športové aktivity, teambuildingy, rotáciu či assessment centre. Respondenti spoločnosti Swiss Re sa vyjadrovali čiastočne rovnako, no v otázkach z hľadiska spokojnosti mali jednoznačnejšie odpovede ako zamestnanci Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. Napriek tomu, že niektorí zamestnanci by tiež prijali nové formy vzdelávania sú spokojný aj so súčasnou situáciou a možnosťami výberu. Z čoho nám vyplýva, že aj napriek nedostatkom, zamestnanci Swiss Re sú spokojní so vzdelávaním a naďalej majú vôľu a odhodlanie sa vzdeláva. Atraktivita vzdelávacích možností naďalej pretrváva aj napriek vysokému náporu práce. Pričom v spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. sú so vzdelávaním menej spokojní a prijali by jednoznačné zlepšenie. Z pohľadu zamestnanca môžem tvrdiť, že zamestnancom chýba motivácia na vzdelávanie a pri vysokom nápore práce nemajú často záujem o vzdelávanie sa, pretože to považujú za psychicky náročné. Pričom, ak by vzdelávanie v spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. bolo internou záležitosťou a poskytované prostredníctvom akadémie, zamestnanci by mohli prejavovať väčší záujem a považovať vzdelávanie za formu zábavy alebo formu psychohygieny. Vedomosťami nadobudnutými počas spracovania teoretickej časti bakalárskej práce môžeme tvrdiť, že niektoré z požadovaných vzdelávacích foriem za bežných okolností by museli byť poskytnuté externými spoločnosťami alebo lektormi. Implementáciou akadémie spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. by bolo možné všetky nové formy vykonávať internými lektormi spoločnosti a to by zabezpečilo opäť zníženie nákladov. Akadémiu by mali zamestnanci dostupnú stále a mali by možnosť sa prihlasovať na rôzne vzdelávacie aktivity sami a bezplatne. Súčasťou akadémie by mohla byť aj relaxačná zóna, ktorá by zamestnancom poskytla aj počas

práce regeneráciu a možnosť oddychu. Tým by zamestnanci nadobudli vyššiu výkonnosť, efektívnosť a rozvoj podniku alebo samých seba. Zamestnanci by boli viac motivovaný pracovať, zlepšovať sa a vykazovať výsledky. Vzhľadom nato, že ľudský kapitál je najvzácnejším majetkom podniku, zabezpečením jeho spokojnosti by podnik mohol byť podstatne výkonnejší, úspešnejší a mohol by sa stať lídrom na trhu.

Odporúčania

Na základe získaných výsledkov vyhodnotenia dotazníkového prieskumu sme dospeli k nasledujúcemu odporúčaniam. Vzdelávanie zamestnancov je v súčasnosti jedným z najdôležitejších faktorov pre dosahovanie výsledkov spoločnosti. Zamestnanci spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. na základe vyjadrení v dotazníkovom prieskume prejavili veľký záujem o vzdelávanie na pracovisku, no v súčasnosti, vzdelávanie v spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. nie je dostatočne rozvinuté a je na priemernej úrovni. Nakoľko, trendy vo vzdelávaní neustále pribúdajú, navrhujeme implementovať Akadémiu Dentsply Sirona Slovakia s.r.o., ktorá by mala mať priaznivý vplyv na rozvoj schopností a zručností zamestnancov a súčasne by sa zvýšila efektívnosť práce a rozvoj samotného podniku. Akadémia Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. má predstavovať súčasť spoločnosti, pričom implementáciou spoločnosť zabezpečí svojim zamestnancom efektívne vzdelávanie, systematické a pravidelné. Akadémia by mala byť vedená internými zamestnancami, špecialistami na vzdelávanie a zamestnanci by sa mohli pravidelne vzdelávať kedykoľvek a priamo na pracovisku. Tým, že akadémia je zavedená interne do spoločnosti, by mala zabezpečiť zníženie nákladov na vzdelávanie, nakoľko spoločnosť nebude závislá na vzdelávacích agentúrach, externých lektoroch a iných vzdelávacích inštitúciách.

Záver

Vzdelávanie je súčasťou života každého z nás. Počas celej dĺžky života sa nepretržite vzdelávame, učíme a nadobúdame nové poznatky, vedomosti a zručnosti v každom okamihu života. V dospelom veku sa človek najčastejšie stretáva so vzdelávaním na pracovisku. Vzdelávanie na pracovisku je nevyhnutnou súčasťou pri vybudovaní profesijného života každého človeka. Vzdelávanie na pracovisku nám napomáha nadobudnúť vedomosti, zručnosti a schopnosti či už v pracovnej oblasti alebo súkromného života človeka. V dôsledku neustáleho vývoju nových trendov vzdelávania, ktorých cieľom je zefektívniť prácu, je dôležité aby spoločnosti dbali na dôležitosť systematického vzdelávania zamestnancov. Cieľom každej spoločnosti je dosahovať zisk, zvýšiť efektivitu práce a nadobudnúť konkurencieschopnosť na trhu práce. Pre dosiahnutie priaznivých výsledkov pre podnik je kľúčové práve vzdelávanie zamestnancov pre získanie kvalifikovaného ľudského kapitálu, ktorý je všeobecne najvzácnejšou súčasťou každej spoločnosti.

Predmetom bakalárskej práce bol rozvoj a nové trendy vo vzdelávaní zamestnancov v konkrétnej spoločnosti. Teoretická časť zahŕňa informácie a poznatky o formách a metódach vzdelávania, ktoré sú najviac využívané. Formy a metódy vzdelávania sme si v teoretickej časti podrobne charakterizovali a z časti porovnali aj pred pandemickú situáciu so súčasnou pandemickou situáciou. Vyhodnotili sme výhody a nevýhody nami vybraných foriem a metód vzdelávania, aký majú prospech pre zamestnanca či samotný podnik. V ďalšej podkapitole sme sa venovali aktuálnemu trendom vzdelávania zamestnancov na Slovensku a v zahraničí. Táto podkapitola bola pre nás z časti kľúčová, nakoľko pre navrhnutie vhodného spôsobu vzdelávania pre nami vybraný podnik, sme prvotne potrebovali zozbierať dostatok poznatkov a vedomostí o súčasných nových trendoch vzdelávania.

V druhej kapitole bakalárskej práce sme si definovali hlavný cieľ bakalárskej práce a čiastkové ciele, ktoré sme na základe vyhodnotenia dotazníkového prieskumu vedeli identifikovať a vyhodnotiť. Hlavným cieľom bakalárskej práce je navrhnúť spôsob vzdelávania zamestnancov, ktorý by mal priaznivý vplyv na rozvoj schopností a zručností zamestnancov a súčasne by sa zvýšila efektivita práce a rozvoj samotného podniku. Čiastkovými cieľmi sme sa snažili identifikovať a analyzovať súčasný stav vzdelávania v dvoch spoločnostiach, ktorých kvalitu vzdelávania sme porovnávali. Čiastkové ciele boli pre nás kľúčové najmä na odhalenie nedostatkov v oblasti vzdelávania pre následnú implementáciu spôsobu vzdelávania, ktorý by bol pre zamestnancov atraktívny, zmysluplný a efektívny či už pre podnik alebo samotného

zamestnanca. Cieľom návrhu vybudovania Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. akadémie je zlepšenie kvality práce, zvýšiť záujem zamestnancov o vzdelávanie a uspokojiť ich potreby v každej oblasti.

V tretej kapitole bakalárskej práce sme sa venovali metódam a metodike prieskumu. Kapitola má niekoľko podkapitol. V prvej podkapitole sme si predstavili subjekty skúmania, spoločnosť Swiss Re a Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. V charakteristike podnikov sme si v krátkosti predstavili pracovnú oblasť oboch spoločností, zameranie, počet zamestnancov, úspechy spoločnosti. V podkapitole 3.2. sme podrobne vyjadrili pracovný priebeh na zostavovaný bakalárskej práce. V rámci praktickej časti bakalárskej práce sme pracovali na dotazníkovom prieskume, ktorý sme distribuovali zamestnancom do nami vybraných spoločností. V podkapitole 3.3. sme práve vyjadrovali aký spôsob získania údajov sme zvolili a jeho zdroje. Podrobnejšie sme špecifikovali zameranie a význam dotazníka, komu sme dotazník distribuovali. Súčasťou bakalárskej práce bolo mnoho štatistických metód, ktoré sme využívali či už pri spracovaní teoretickej časti alebo praktickej. Najčastejšie využívanými štatistickými metódami boli deskripcia, analýza a komparácia. Štatistickú metódu komparácie sme najviac využívali pri vyhodnotení výsledkov dotazníkového prieskumu.

Vo štvrtej kapitole bakalárskej práce sme na základe dosiahnutých výsledkov z dotazníkového prieskumu boli schopný analyzovať oblasť vzdelávania oboch spoločností. Cieľom štvrtej kapitoly bolo analyzovať oblasť vzdelávania v oboch spoločnostiach, pričom sme ráтали, že vzdelávanie vybraných spoločnosti je na odlišnej úrovni. Zároveň týmto, sme boli schopný komparáciou týchto dvoch faktov si určiť hlavnú výskumnú zložku a vedľajšiu porovnávaciu vzorku.

Súčasťou piatej kapitoly bola diskusia, ktorá úzko nadväzuje na výsledky vyhodnotenia práce. Rozvrhnutím si čiastkových cieľov a hlavného cieľa sme dokázali dospieť k záverom a navrhnúť nový spôsob vzdelávania pre spoločnosť Dentsply Sirona Slovakia s.r.o., ktorý bol hlavným výskumným subjektom bakalárskej práce.

Záverom bakalárskej práce bolo navrhnutie odporúčaní, ktoré by mohli zlepšiť vzdelávacie a rozvojové systémy v spoločnosti Dentsply Sirona Slovakia s.r.o. Každá spoločnosť by si mala uvedomiť, že ľudský kapitál je najdôležitejším faktorom spoločností. Konkurencieschopnosť podniku sa rozvíja nie len vďaka technológiám ale najmä vďaka kvalifikovaným zamestnancom. Celoživotné vzdelávanie je zárukou úspešného života či už človeka alebo samotnej spoločnosti.

Použitá literatura

ARMSTRONG, Michael – TAYLOR, Stephen. *Řízení lidských zdrojů. Moderní pojetí a postupy*. Praha : Grada Publishing, 2015. 928 s. ISBN 978-80-247-5258-7.

ARMSTRONG, Michael. 2002. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2002. 856 s. ISBN 80-247-0469-2.

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů. Nejnovější trendy a postupy*. Praha : Grada Publishing, 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

BARTOŇKOVÁ, Hana. *Firemní vzdělávání. Strategický přístup ke vzdělávání pracovníků*. Praha : Grada Publishing, a. s., 2010. 208 s. ISBN: 978-80-247-2914-5.

BROOKS, Ian. *Firemní kultura*. Brno : Computer Press, 2003. 296 s. ISBN 80-7226-763-9.

CLUTTERBUCK, David – MEGGINSON, David. *Techniques for coaching and mentoring*. Amsterdam : Elsevier, 2004. 196 s. ISBN 978-0-7506-5287-2.

COULOMBE, Serge. – TREMBLAY, Jean-Francois. *Education, Productivity and Economic Growth: A Selective Review of the Evidence. In International Productivity Monitor*. Ottawa : 2009. ISSN 14929759. p. 3.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol. *Řízení lidských zdrojů*. Praha : Nakladatelství C. H. Beck, 2012. 592 s. ISBN 978-80-7400-347-9.

FUCHSOVÁ, Katarína – KRAVČÁKOVÁ, Gabriela. *Manažment pracovnej motivácie*. Bratislava : IRIS, 2004. 170 s. ISBN 80-89018-66-1.

FOBELOVÁ, Daniela, *Kultúra v živote človeka*. Banská Bystrica: Univerzita Mateja Bela, Fakulta humanitných vied, 2000. 96 s. ISBN 80-8055-404-8.

GARVEY, Bob – GARVEY, Robert – STOKES, Paul. *Coaching and mentoring : Theory and practice*. California : Sage Publications Ltd. 2021. 400 s. ISBN 978-1-5297-4076-9.

HROŇÍK, František. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. Praha : Grada Publishing, a. s. 2007. 96 s. ISBN 978-80-247-1457-8

JONIAKOVA, Zuzana – GÁLIK, Rudolf – BLŠTÁKOVÁ, Jana – TÁRIŠKOVÁ, Natália. *Riadenie ľudských zdrojov*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2016. 465 s. ISBN 978-80-8168-532-3

KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů – Základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press 2008. 400 s. ISBN 978-80-7261-168-3.

KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů*. Praha : Management Press, 1997. 350 s. ISBN 80-85943-514.

OECD. *OECD Insights. Human Capital : How what you know shapes your life*. Paris : OECD Publishing, 2007. ISBN 92-64-029095.

ORTEGA, Jaime. *Job Rotation as a Learning Mechanism*. Madrid : INFORMS, 2001. 10 s. ISSN 1526-5501.

ŠIGUT, Zdeněk. *Firemní kultura a lidské zdroje*. Praha : ASPI, 2004. 88 s. ISBN 80-7357-046-7.

VEBER, Jaromír a kol.: *Digitalizace ekonomiky a společnosti*. Praha. Albatros Media a.s. 2018. 200 s. ISBN 978-80-7261-554-4

VODÁK, Jozef – KUCHARČÍKOVÁ, Alžběta. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. Praha : Grada Publishing, a. s. 2007. 212 s. ISBN 978-80-247-1904-7

VODÁK, Jozef – KUCHARČÍKOVÁ, Alžběta. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců. 2. vyd.* Praha : Grada Publishing, a. s., 2011. 237 s. ISBN 978-80-2473651-8.

Príloha 1

1. Aké je Vaše pohlavie?
 - Žena
 - Muž
 - Bez odpovede

2. Do akej vekovej kategórie patríte?
 - 18 – 25
 - 26 – 35
 - 36 – 45
 - 46 – 55
 - 55 a viac

3. Aké je Vaše najvyššie dosiahnuté vzdelanie?
 - Stredoškolské s maturitou
 - Stredoškolské bez maturity
 - Vysokoškolské 1. Stupňa
 - Vysokoškolské 2. Stupňa
 - Iné

4. Ako dlho v podniku pôsobíte?
 - Menej ako 1 rok
 - 1 – 3
 - 4- 6
 - Viac ako 5

5. Uveďte čo pre Vás pojem “ vzdelávanie” znamená a aký má význam?

..... (Povinná odpoveď)

6. Je pre Vás vzdelávanie na pracovisku dôležité?

- Jednoznačne áno
- Áno
- Skôr nie
- Nepokladám to za dôležité
- Vôbec

7. Čo považujete za hlavnú motiváciu na vzdelávanie sa?

- Finančné ohodnotenie
- Osobnostné ohodnotenie
- Kariérny rast
- Povýšenie
- Sebarozvoj
- Iné (napíšte čo) , (viac možností)

8. Ako často máte možnosť sa zúčastňovať na vzdelávacích aktivitách?

Pravidelne - týždenne

- mesačne
- štvrťročne
- polročne
- ročne

Nepravidelne – podľa potreby

- podľa nariadení zamestnávateľa

9. Máte možnosť si vybrať vzdelávaciu aktivitu podľa Vášho výberu?
- Áno
 - Skôr nie
 - Sú pridelené zamestnávateľom
10. Pokiaľ by ste mali možnosť si samovoľne vybrať vzdelávanie, využili by ste to?
- Áno, využil/a by som všetky príležitosti
 - Áno, využila by som možnosť vzdelávania v pracovnej oblasti
 - Áno, ale zaujal by ma iba rozvoj mäkkých zručností
 - Využil by som len povinné vzdelávanie v rámci podniku
 - Nevyužil by som túto možnosť
11. Aký najčastejším spôsobom sa uskutočňuje vzdelávanie vo Vašom pracovisku?
- Online
 - Priamo na pracovisku
 - Mimo pracoviska
 - Kombinovane:
 - Nevzdelávame sa
12. Uved'te, ktoré formy vzdelávania sa vo Vašom podniku využívajú?
- Online prednášky a online semináre
 - Webináre
 - Workshopy
 - Prezentácie
 - E-learning
 - Gamifikácia

- Športové aktivity (Online cvičenia)
- Prednášky a semináre na pracovisku
- Workshopy na pracovisku
- Individuálne kurzy mimo pracoviska
- Skupinové vzdelávanie
- Koučing
- Rotácia
- Iné

Uveďte iné..... (možnosť viac možností)

13. Akou známkou od 1 po 5 by ste ohodnotili jednotlivé formy vzdelávania?

(Otázka formou hodnotiacej škály od 1 do 5)

14. Čo považujete za výhody a nevýhody medzi online vzdelávaním a vzdelávaním na pracovisku?

(Otázka formou tabuľky)

Kritérium	Online	Na prac.
-----------	--------	----------

N(x-kom zaškrtnite, ktoré kritérium pasuje ku ktorej forme)

- Náklady (cesta, ubytovanie atď.)
- Pohodlie a flexibilita
- Komunikácia
- Veľký výber vzdelávacích možností
- Aktuálnosť
- Sociálna interakcia
- Kratšie vzdelávacie aktivity
- Nižšia motivácia

- Vyššia motivácia
- Vyššie riziko rozptýlenia
- Technické problémy
- Možnosť opätovného zahliadnutia kurzu/školenia atď.
- Efektívnosť
- Okamžitá spätná väzba

15. Viete povedať, v ktorej oblasti sa najčastejšie vzdelávate?

- IT
- Mäkké zručnosti
- Financie
- Pracovná oblasť
- Medziľudské vzťahy
- Mentálne zdravie
- Kritické myslenie
- Tíme management
- Cudzie jazyky
- Leadership kurzy
- Manažment
- Komunikačne zručnosti
- Diverzita
- Kreatívne myslenie
- Iné - Napíšte aké iné

16. Kto realizuje vzdelávanie?

- Interní lektori

- Externí lektori
- Manažéri – odborný garant
- Certifikované agentúry
- Partnerská firma
- Inštitúcie
- Iné – uveďte aké

17. Ste spokojný s možnosťami vzdelávania vo Vašom podniku?

- Áno, som spokojný so všetkým
- Áno, ale prijal by som viac možností

(uveďte aké)

- Nie som spokojný
- Nevieť posúdiť

18. Myslíte si, že rozvoj a vzdelávanie zamestnancov má vplyv na rozvoj samotného podniku?

- Jednoznačne áno
- Áno
- Skôr nie
- Vôbec nie

19. Aké sú prínosy rozvoja a vzdelávania zamestnancov pre podnik?

- Lepšia konkurencieschopnosť podniku
- Stabilita trhu
- Stabilita zamestnancov
- Zvýšenie kvality práce
- Efektivita práce

- Zrýchlenie práce
- Iné

20. Prostredníctvom akej platformy prebieha vzdelávanie vo Vašom podniku?

Teams

Intranet

LinkedIn

Iné

21. Pociťujete zo strany zamestnávateľa snahu o motiváciu svojich zamestnancov k ďalšiemu vzdelávaniu?

- Rozhodne áno
- Skôr áno
- Neviem
- Skôr nie
- Nie

22. Počuli ste v súčasnosti o nejakej novej forme vzdelávania, ktorá Vás zaujala a uvítali by ste jej zavedenie v podniku, ktorom pracujete? Ak áno, uveďte aká forma to bola: