

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU

NOVÉ TRENDY V PERSONÁLNOM RIADENÍ PODNIKU

Diplomová práca

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU

NOVÉ TRENDY V PERSONÁLNOM RIADENÍ PODNIKU

Diplomová práca

Študijný program: Personálny manažment podniku

Študijný odbor: Ekonómia a manažment

Školiace pracovisko: Katedra manažmentu

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

Čestné prehlásenie

Prehlasujem, že diplomovú prácu Nové trendy v personálnom riadení podniku som vypracoval samostatne pod vedením Mgr. Hany Gažovej-Adamkovej, PhD. a uviedol som všetky literárne a ostatné odborné zdroje, ktoré boli použité v záverečnej práci.

V Bratislave dňa 6. mája 2021

.....

Vlastnoručný podpis autora

PodĎakovanie

Touto cestou by som sa chcel poďakovať Mgr. Hany Gažovej-Adamkovej, PhD. za jej čas, cenné pripomienky a odborné rady, ktorými výrazne prispela k vypracovaniu tejto diplomovej práce. Taktiež ďakujem manažérovi spoločnosti MyHealth, ktorý bol napriek veľkej pracovnej záťaži v tejto neľahkej situácii ochotný poskytnúť svoju súčinnosť a pomôcť zabezpečiť informácie, ktoré boli nevyhnutné pre vypracovanie tejto práce.

ABSTRAKT

HABIŇÁK, Michal: *Nové trendy v personálnom riadení podniku*. – Ekonomická Univerzita v Bratislave. Fakulta podnikového manažmentu; Katedra manažmentu. – Vedúci záverečnej práce: Mgr. Hana Gažová-Adamková, PhD. – Bratislava: FPM, 2021, 54 s.

Predmetom diplomovej práce s názvom „Nové trendy v personálnom riadení podniku“ je identifikovanie súčasných trendov v tejto oblasti a návrh odporúčaní, ktorými by sa mali podniky v súlade s týmito trendmi riadiť. Práca je rozdelená na teoretickú a praktickú časť. V teoretickej časti sa venujeme personálnej práci a jej dôležitosti pre podnik. V praktickej časti analyzujeme výsledky, získané na základe vybraných metód a prinášame náš pohľad na súčasnú situáciu spolu s návrhmi, ako na ňu reagovať.

Kľúčové slová: Personálny manažment, ľudské zdroje, nové trendy, duševné zdravie, vzdelávanie zamestnancov, burnout, home office

ABSTRACT

HABIŇÁK, Michal: *New trends in personnel management*. – University of Economics in Bratislava. Faculty of Business Management; Department of Management. – Thesis supervisor: Mgr. Hana Gažová-Adamková, PhD. – Bratislava: FPM, 2021, 54 p.

The subject of the thesis titled "New Trends in HR Management of Enterprises" is to identify current trends in this area and to propose recommendations that enterprises should follow in accordance with these trends. The thesis is divided into theoretical and practical parts. The theoretical part deals with personnel work and its importance for the enterprise. In the practical part we analyse the results obtained on the basis of the selected methods and present our view of the current situation together with suggestions on how to respond to it.

Keywords: Personal management, human resources, new trends, mental health, education of employees, burnout syndrome, home office

Obsah

Zoznam ilustrácií, grafov a príloh.....	3
Úvod.....	5
1. Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí.....	7
1.1 História a definícia riadenia ľudských zdrojov	7
1.2 Koncepcia a význam personálnej práce	8
1.3 Úlohy riadenia ľudských zdrojov	10
1.4 Personálne činnosti v podniku	11
1.5 Personálne oddelenie a jeho úlohy.....	14
1.6 Význam a prínos personálnej práce pre organizáciu	15
1.6.1 Príčiny výkonových problémov	16
1.7 Vzdelávanie a rozvoj pracovníkov v organizácii.....	18
1.7.1 Prostredie firemného vzdelávania.....	19
1.7.2 Úlohy firemného vzdelávania	21
1.7.3 Ciele firemného vzdelávania	22
1.7.4 Formy, metódy a prostriedky firemného vzdelávania	23
1.7.5 Aktuálne trendy v oblasti vzdelávania a rozvoja pracovníkov	26
2. Cieľ práce.....	29
3. Metodika práce	31
3.1 Charakteristika objektu skúmania.....	31
3.2 Spôsob získavania údajov a pracovné postupy	32
3.3 Použité metódy vyhodnotenia a interpretácie výsledkov	34
4. Výsledky práce	35
4.1 Výsledky dotazníkového šetrenia	35
4.1.1 Pracovný výkon po prechode na home office.....	35
4.1.2 Vzdelávanie zamestnancov	40

4.2 Analýza výskumných štúdií v oblasti vplyvu COVID-19 na duševné zdravie zamestnancov	42
4.2.1 Vnímanie pocitu bezpečia, hrozba a riziko nákazy.....	43
4.2.2 Nejasnosť informácií.....	43
4.2.3 Karanténa a ďalšie obmedzenia	44
4.2.4 Sociálna stigma	44
4.2.5 Finančné straty a neistota zamestnania	45
4.2.6 Zdroje stresu po skončení pandémie	45
4.3 Analýza rozhovoru.....	46
5. Diskusia.....	51
Záver	55
Zoznam použitých zdrojov.....	56
Literárne zdroje	56
Internetové zdroje	56

Zoznam ilustrácií, grafov a príloh

Ilustrácie a grafy

Obrázok 1: Zdroje organizácie a proces riadenia	9
Obrázok 2: Všeobecná úloha riadenia ľudských zdrojov	11
Obrázok 3: Systém riadenia ľudských zdrojov	13
Obrázok 4: Organizačná štruktúra spoločnosti MyHealth a.s.	29
Graf 1: Zmena výkonu respondentov	36
Graf 2: Dôvody nárastu pracovného výkonu respondentov	37
Graf 3: Dôvody poklesu pracovného výkonu respondentov	38
Graf 4: Príznaky depresie a pracovného vyhorenia u respondentov	39
Graf 5: Odpovede na otázku: Vyhovuje Vám súčasná online forma školení?	41

Prílohy

Výsledky dotazníka určeného pre zamestnancov spoločnosti MyHealth

Výsledky dotazníka určeného pre kontrolnú skupinu

Úvod

11. marca 2020 svetová zdravotnícka organizácia WHO vyhlásila koronavírus (COVID-19) za svetovú pandémiu. Mnohé krajiny sa po vypuknutí tejto pandémie uchýlili k bezprecedentným opatreniam v snahe spomaliť šírenie tejto nákazy. Tieto opatrenia zahŕňali zatváranie škôl, univerzít, kín, múzeí, obchodov, reštaurácií, uzatváranie hraníc a obmedzovanie cestovania, v niektorých prípadoch boli zavedené aj zákazy vychádzania. Tieto opatrenia mali samozrejme veľký dopad na svetovú ekonomiku a na samotné podniky, ale aj na duševné zdravie ľudí, ktorí sa museli s touto situáciou vyrovnávať.

Témou tejto diplomovej práce je identifikácia nových trendov v oblasti personálneho riadenia podniku. V kontexte tejto situácie sme si však ako hlavný cieľ diplomovej práce stanovili zostaviť zoznam opatrení a postupov, ktoré môžu organizácie implementovať, aby pomohli svojim zamestnancom udržať si, prípadne zvýšiť svoj pracovný výkon.

Táto práca je rozdelená na teoretickú časť, ktorá sa venuje súčasnému stavu riešenej problematiky doma a v zahraničí a praktickú časť, ktorá pozostáva z výsledkov práce a diskusie. V kapitole výsledky práce sa venujeme vyhodnoteniu nášho dotazníkového šetrenia, ktorého cieľom bolo zistiť vplyv súčasných opatrení na duševné zdravie a pracovný výkon zamestnancov, a tiež na oblasť firemného vzdelávania. Ďalej v nej analyzujeme dostupné výskumy na tému duševného zdravia zamestnancov pod vplyvom momentálnej pandémie. V jej poslednej časti vyhodnocujeme výsledky rozhovoru s manažérom pracujúcim na oddelení ľudských zdrojov v spoločnosti MyHealth. Posledná kapitola práce, diskusia, obsahuje naše postrehy, zistenia a názory na výsledky, s ktorými sme prišli v kapitole výsledky práce. V súlade s cieľom tejto práce sú v nej uvedené aj návrhy opatrení, ktoré by mohli spoločnostiam a ich zamestnancom pomôcť lepšie zvládať momentálnu situáciu.

1. Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

Keď počujeme pojem personálny manažment, každý z nás si s najväčšou pravdepodobnosťou predstaví niečo iné. Niektorí pod týmto pojmom vníma personálnu prácu, personálne riadenie alebo personalistiku, zatiaľ čo iní sa riadia skôr definíciou anglického Human Resource Management (manažment ľudských zdrojov), ktorý v sebe zahŕňa nielen personálnu prácu (personalistiku), ale aj prístupy k riadeniu a vedeniu ľudí v rámci organizácie.

Efektívne riadenie ľudských zdrojov v podniku má za cieľ zabezpečiť spoločnosti kvalifikovaných pracovníkov a napomôcť k naplneniu maximálneho pracovného potenciálu jednotlivých zamestnancov.

1.1 História a definícia riadenia ľudských zdrojov

Pojem manažment ľudských zdrojov (alebo skrátené HRM) v dnešnej dobe vo veľkej miere nahradil pojem personálny manažment, ktorý sa používal od štyridsiatych rokov minulého storočia. Niektorí personálni manažéri hovoria o manažmente ľudských zdrojov ako o starom víne v nových fľašiach. Vo svojej podstate to nemusí byť nič viac, ani nič menej, ako len ďalší názov pre personálny manažment. Avšak prináša so sebou akúsi auru, ktorá zdôrazňuje význam správania sa k ľuďom, ako ku kľúčovému zdroju v podniku, a manažment ktorého je jednou z hlavných úloh podnikového top manažmentu ako súčasť dlhodobého strategického plánovania v podniku. Napriek tomu, že sa nejedná o novú myšlienku, v mnohých organizáciách jej nebola doteraz venovaná dostatočná pozornosť.¹

Manažment ľudských zdrojov bol v odbornej literatúre definovaný už mnohými autormi. Neexistuje teda univerzálna alebo štandardná definícia tohto pojmu. Podľa Michaela Armstronga spadajú pod riadenie ľudských zdrojov všetky aspekty, ktoré sa týkajú toho, akým spôsobom sa ľudia zamestnávajú a sú riadení v organizácii. Patria tu aktivity strategického riadenia ľudských zdrojov, riadenie ľudského kapitálu, znalostný manažment, korporátne sociálne zodpovednosť, rozvoj organizácie, sourcing, recruiting, talent manažment, vzťahy medzi zamestnancami a zamestnanecký well-being.²

V odbornej literatúre nájdeme aj ďalšie vymedzenia riadenia ľudských zdrojov, napríklad:

¹ ARMSTRONG, Michael, *Armstrong's handbook of human resource management practice*. London: Kogan Page, 2014. ISBN 978 0 7494 6964 1. s. 4.

² Ibidem

- Riadenie ľudských zdrojov je organizačnou funkciou zameranou na efektívne využitie a riadenie ľudí. Zaoberá sa ľudským prvkom v organizácii – ľuďmi ako jednotlivcami aj skupinami, ich získavaním, výberom, motiváciou, vzdelávaním a rozvojom.³
- John Storey vymedzil riadenie ľudských zdrojov ako odlišný prístup k riadeniu v oblasti zamestnávania ľudí, ktorý sleduje dosiahnutie konkurenčnej výhody prostredníctvom strategického rozmiestnenia lojálnej a kvalifikovanej pracovnej sily, pričom používa sústavu kultúrnych, štrukturálnych a personálnych postupov.⁴
- Riadenie ľudských zdrojov je súhrn metodológií a rozhodovaní, ktorých cieľom je riadiť a rozvíjať potenciál v organizáciách. Riadenie ľudských zdrojov musí za každých okolností brať do úvahy dva ciele. Prvým je umožniť organizácii dosiahnuť optimálne výsledky a druhým prispôbiť riadenie organizácie potrebám a aspiráciám pracovníkov.⁵

1.2 Koncepcia a význam personálnej práce

Ak chce podnik fungovať a prežiť v konkurenčnom prostredí na trhu, musí zabezpečiť, prepojiť uviesť do pohybu a využívať nasledujúce zdroje:

- Materiálne zdroje (stroje, energie, materiál)
- Finančné zdroje
- Informačné zdroje
- Ľudské zdroje

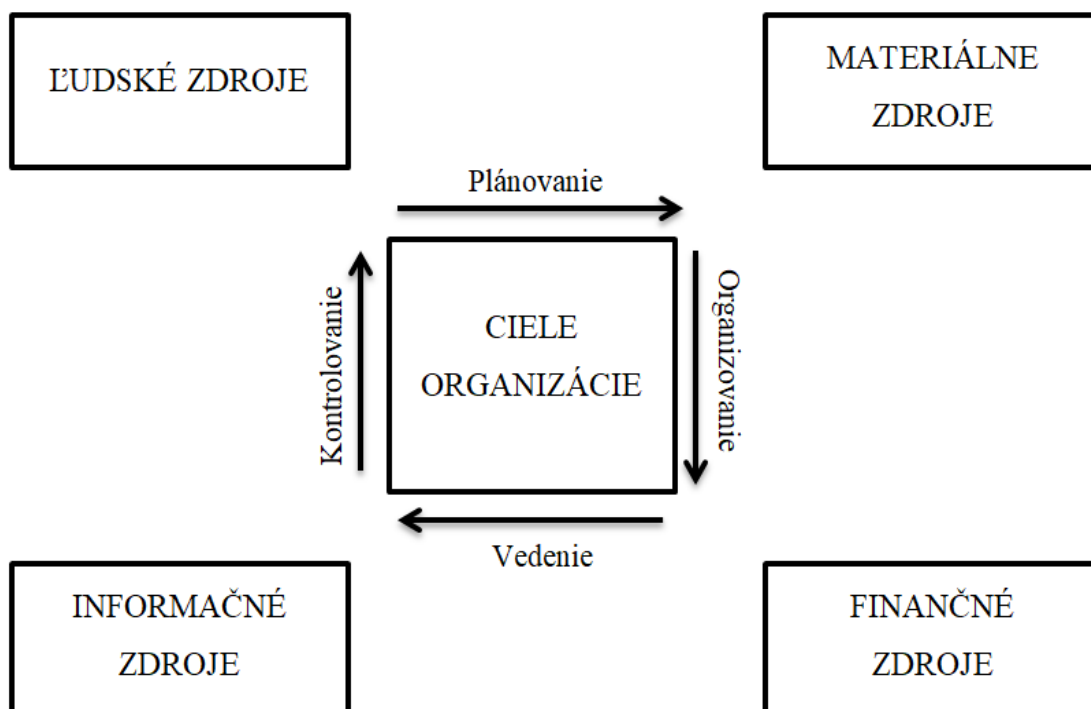
Nepretržité zhromažďovanie, prepájanie a využívanie týchto štyroch zdrojov je základným pilierom riadenia organizácie. Schému fungovania týchto zdrojov, ako štyroch základných pilierov v organizácii, znázorňuje obrázok číslo 1.

³ TRACEY, William. Human Resources Management & Development Handbook. Amacom. ISBN 0814401163

⁴ KOCIANOVÁ, Renata. Personální řízení. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-7640-8. s. 260

⁵ LIVIAN, Frédéric; PRAŽSKÁ, Lenka. Řízení lidských zdrojů v Evropě, (srovnání s Českou republikou). Praha: HZ Systém, 1997. ISBN 80-86009-19-X.

Obrázok 1: Zdroje organizácie a proces riadenia



Zdroj: KOUBEK J., 2001, s. 13

Stále viac autorov sa vo svojich publikáciách zhoduje na tom, že ľudský kapitál je tým najcennejším a najvýznamnejším zdrojom, ktorým podnik disponuje. Podľa Josefa Koubeka je prvou podmienkou úspešnosti organizácie schopnosť uvedomiť si hodnotu a význam ľudských zdrojov, že ľudia predstavujú pre podnik najväčšie bohatstvo, a že ich správne riadenie je rozhodujúce v tom, či bude podnik úspešný alebo nie.⁶ V definícii riadenia ľudských zdrojov jedného z najväčších britských odborníkov v oblasti personalistiky, Michaela Armstronga, sa spomína nasledovné „... *strategicky a logicky premyslený prístup k riadeniu toho najcennejšieho, čo organizácie majú – ľudí, ktorí v organizáciách pracujú a ktorí individuálne aj kolektívne prispievajú k dosiahnutiu cieľov organizácie.*“

Podľa Renaty Kocianovej je potrebné pre definovanie personálnej práce zvážiť, v akých súvislostiach sa tento pojem používa, a čo môže označovať. Z toho vyplýva, že personálnu prácu nie je možné definovať jednoznačne, ale v rôznych kontextoch bude mať rozdielny význam⁷:

⁶ KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů základy moderní personalistiky. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-033-3. s. 14

⁷ KOCIANOVÁ, Renata. Personální řízení. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-7640-8. s. 9

- **Personálne riadenie je súčasťou organizácie.** Podľa Britského inštitútu personálneho manažmentu je personálne riadenie tá časť manažmentu, ktorá sa zaoberá pracovníkmi a ich vnútropodnikovými vzťahmi.
- **Personálne riadenie je špecifickou oblasťou činností, ktoré sú orientované na človeka a zabezpečované personálnymi špecialistami (personálnymi útvarmi).** Zaoberá sa predovšetkým:
 - Formulovaním, návrhom a prijímaním personálnej stratégie podniku
 - Poradenstvom a vedením manažmentu podniku k zavedeniu personálnej stratégie
 - Zaisťovaním personálnych služieb v podniku
 - Poradenstvom pre vedúcich pracovníkov v oblasti sociálnych dopadov organizačných zmien
- **Personálne riadenie je súčasťou práce všetkých vedúcich pracovníkov.** „Podstatou personálneho riadenia je riadenie ľudí takým spôsobom, ktorý vedie ku zvýšeniu výkonu organizácie. Ako také je záležitosťou všetkých manažérov a vedúcich tímov.“ (Armstrong 1999, s. 43) Vo svojej podstate môžeme personálne riadenie považovať za súčasť práce každého človeka, ktorý má zodpovednosť za prácu iných ľudí.
- **Personálne riadenie je študijný odbor.** Ide o študijný odbor, ktorý je orientovaný na riadiace a odborné činnosti (konceptné, metodické a poradenské).⁸

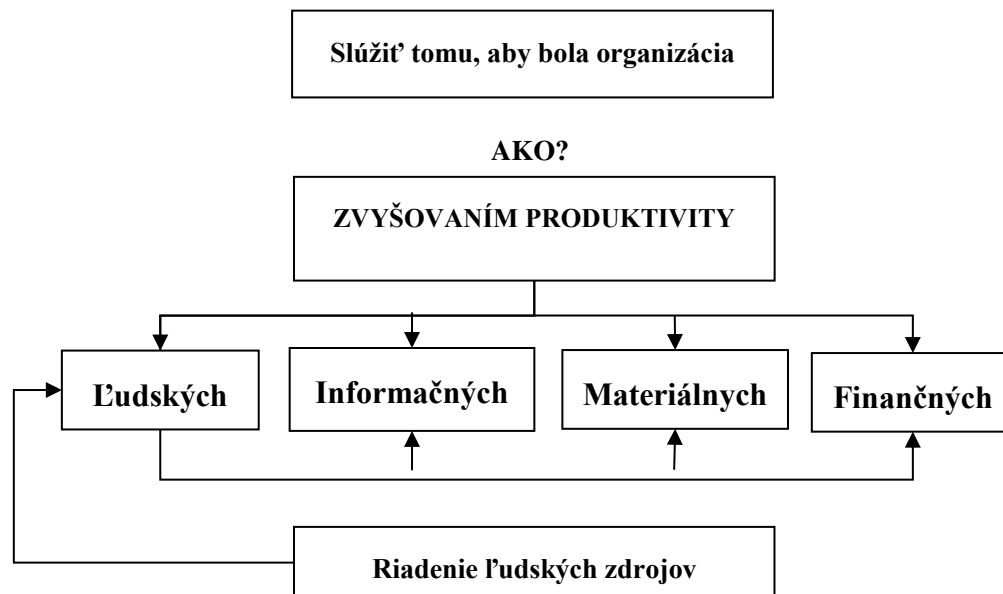
1.3 Úlohy riadenia ľudských zdrojov

V najvšeobecnejšom ponímaní môžeme povedať, že úlohou riadenia ľudských zdrojov je zabezpečiť, aby bola organizácia výkonná, a aby sa jej výkon neustále zlepšoval. Splniť túto úlohu je možné len cestou stáleho zlepšovania všetkých zdrojov, ktorými organizácia disponuje, a to síce finančných zdrojov, materiálnych zdrojov, informačných zdrojov a ľudských zdrojov. Avšak vzhľadom na to, že ľudské zdroje rozhodujú o využívaní ostatných spomenutých zdrojov, riadenie ľudských zdrojov sprostredkovane rozhoduje

⁸ KOCIANOVÁ, Renata. Personální řízení. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-7640-8. s. 9

o využívaní všetkých zostávajúcich zdrojov organizácie.⁹ Všeobecnú úlohu riadenia ľudských zdrojov a jej pôsobenie názorne dokumentuje obrázok č. 2.

Obrázok 2: Všeobecná úloha riadenia ľudských zdrojov



Zdroj: KOUBEK J., 2001, s. 17

1.4 Personálne činnosti v podniku

Hlavný cieľ riadenia ľudských zdrojov pozostáva z plnenia dvoch základných úloh, ktoré sú zamerané na:

1. Zabezpečenie dostatočného počtu zamestnancov s požadovanou kvalifikáciou a zručnosťami a zabezpečenie dynamického súladu so strategickými cieľmi podniku.
2. Zosúladenie správania zamestnancov so strategickými cieľmi podniku¹⁰

Podnik, ktorý chce zabezpečiť plnenie týchto základných úloh, potrebuje využívať širokú paletu rôznych činností, tie sa zvyknú označovať ako personálne funkcie. Na základe odbornej literatúry a poznatkov z praxe ich môžeme vymedziť v nasledujúcej podobe:

⁹ KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů základy moderní personalistiky. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-033-3. s. 17

¹⁰ KACHAŇÁKOVÁ, Anna; NACHTMANNOVÁ, Oľga; JONIAKOVÁ, Zuzana. Personálny manažment. Bratislava: Iura Edition ISBN 978-80-8078-391-4. s. 12

Vytváranie a analýza pracovných miest – to znamená definovanie pracovných úloh a k nim prislúchajúce právomoci a zodpovednosť. Následne spojiť tieto úlohy, právomoci a zodpovednosť do pracovných miest, vytvorenie popisu pracovných miest a pravidelná aktualizácia týchto materiálov.

Personálne plánovanie – rozumieme pod ním plánovanie potreby pracovníkov v podniku a plánovanie personálneho rozvoja jednotlivých pracovníkov.

Získavanie, výber a prijímanie pracovníkov – príprava a zverejňovanie informácií o voľných pracovných miestach v podniku, zhromažďovanie materiálov a informácií o uchádzačoch, organizácia testov a pohovorov, vyjednávanie o podmienkach práce daného uchádzača v organizácii, jeho uvedenie na pracovisko a iné.

Hodnotenie zamestnancov – príprava metodológie, ktorá bude použitá pri hodnotení pracovného výkonu zamestnancov (formuláre, obsah a metódy, rozhovory, návrh a kontrola opatrení)

Rozmiestňovanie zamestnancov a ukončovanie pracovného pomeru – zaraďovanie pracovníkov na konkrétne pracovné miesta, udeľovanie povýšení, relokácia na inú pracovnú pozíciu a prepúšťanie.

Odmeňovanie – patria tu všetky nástroje používané na ovplyvňovanie pracovného výkonu a zvyšovanie motivácie.

Vzdelávanie pracovníkov – v prvom rade je potrebné identifikovať potreby vzdelávania, naplánovať vzdelávací proces a vyhodnotiť účinnosť vzdelávacích programov.

Pracovné vzťahy – myslí sa pod nimi predovšetkým organizovanie stretnutí medzi vedením organizácie a zástupcami zamestnancov (odbory) a uchovávanie zápisov z týchto stretnutí, ale aj medziľudské vzťahy na pracovisku a sledovanie agendy sťažností, disciplinárnych konaní a otázok komunikácie v organizácii.

Starostlivosť o zamestnancov – patrí tu ochrana života a zdravia pri práci, vedenie príslušnej dokumentácie a organizovanie kontrol, otázky pracovnej doby, pracovného režimu, záležitosti sociálnych služieb ako stravovanie, hygienické podmienky práce, aktivity voľného času, kultúrne aktivity, služby poskytované rodinným príslušníkom a iné.

Personálny informačný systém – to znamená zisťovanie, uchovávanie, spracovávanie a analýzu dát, ktoré sa týkajú pracovných miest, pracovníkov a ich práce, miezd

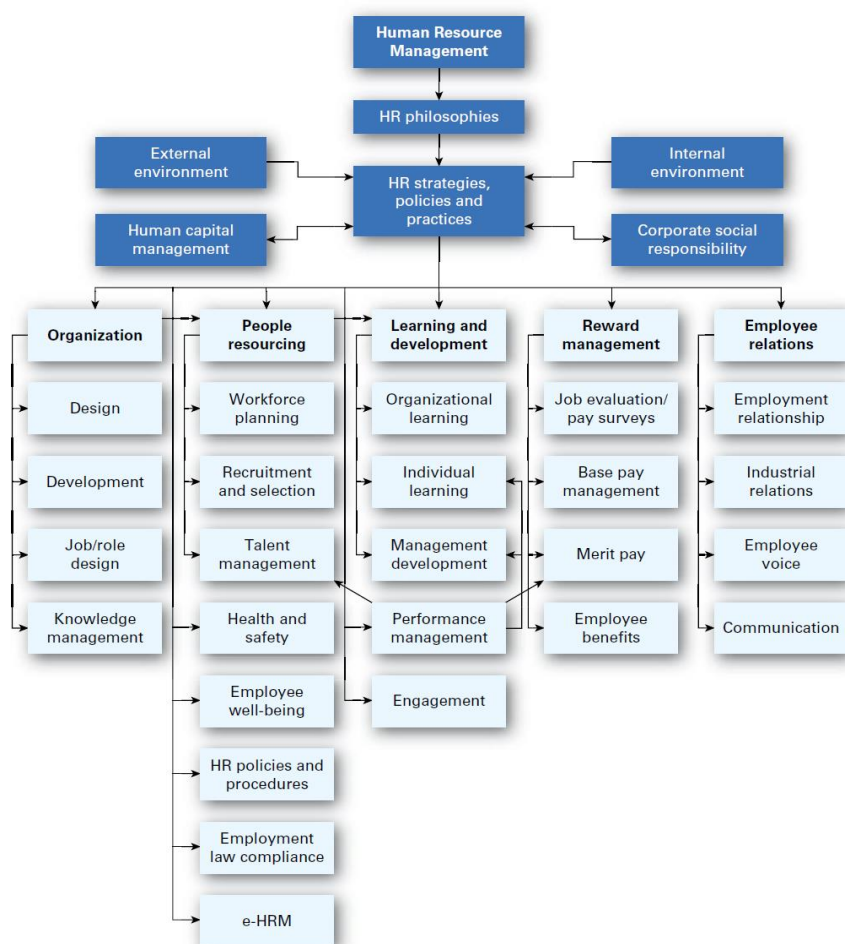
a sociálnych záležitostí, personálnych činností v organizácii, aj vonkajších podmienok, ktoré ovplyvňujú formovanie a fungovanie personálu v organizácii.

Prieskum trhu práce – má za úlohu zabezpečiť odhalenie potenciálnych zdrojov nových pracovných síl pre organizáciu na základe analýz vývoja populácie, ponuky pracovných miest na trhu práce a dopytu po nich a analýz ponúk konkurenčných spoločností.

Zdravotná starostlivosť o pracovníkov – mala by byť zakotvená v zdravotnom programe organizácie a zahŕňať nielen pravidelnú kontrolu zdravotného stavu, ale aj liečbu, prvú pomoc či rehabilitáciu.¹¹

Na obrázku č. 3 môžeme vidieť systém manažmentu ľudských zdrojov tak, ako ho popisuje Armstrong. Jadro v tomto systéme tvoria stratégie, pravidlá a činnosti v oblasti ľudských zdrojov.

Obrázok 3: Systém riadenia ľudských zdrojov



Zdroj: ARMSTRONG M., 2014, s. 37

¹¹ KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů základy moderní personalistiky. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-033-3. s. 22

- **Stratégia** – definuje smer, akým sa má podnik v jednotlivých oblastiach riadenia ľudských zdrojov uberať.
- **Pravidlá** – definujú, čomu konkrétne sa má riadenie ľudských zdrojov venovať a poskytujú návody k tomu, ako majú byť jednotlivé aspekty HR aplikované a implementované.
- **Činnosti** – patria tu aktivity riadenia ľudských zdrojov, ktoré sa týkajú riadenia a rozvoja ľudí a zamestnaneckých vzťahov.

1.5 Personálne oddelenie a jeho úlohy

Personálne oddelenie je špecializovaným pracoviskom, ktorého základnou úlohou je vytváranie, organizácia a podpora systému personálneho riadenia v organizácii. Jedná sa spravidla o samostatné oddelenie v organizačnej štruktúre, ktoré zastrešuje všetky činnosti v personálnej oblasti. Činnosť personálneho oddelenia môže byť chápaná ako systém vzájomne prepojených činností, kde každá z činností priamo alebo nepriamo ovplyvňuje ostatné činnosti v organizácii. Personálne oddelenie poskytuje služby interným zákazníkom (vedenie organizácie, vedúci pracovníci, jednotliví zamestnanci) a komunikuje s mimopodnikovými inštitúciami (orgány miestnej a regionálnej správy, úrady práce). Nesie taktiež zodpovednosť za spracovanie a formuláciu personálnej stratégie a jej následnú kontrolu.¹² Podľa Mayerovej a Růžičku má personálne oddelenie tieto funkcie:

- **Koncepčná** – vypracovanie koncepcie personálnej a sociálnej politiky
- **Metodická** – vytvorenie metodiky ku čiastkovými personálnym činnostiam
- **Plánovacia** – vypracovanie personálnych plánov v súlade so stratégiou a jej cieľmi
- **Riadiaca a koordinačná** – stanovenie základných smerov a úloh celého systému personálneho riadenia na základe zadania od vedenia organizácie, následné riadenie a koordinovanie ich plnenia v rámci organizácie
- **Informačná** – vytváranie, uchovávanie a aktualizácia systému personálnych informácií, zaistenie informovanosti pracovníkov o skutočnostiach, ktoré sa vzťahujú k ich uplatneniu v organizácii
- **Poradenská** – poskytovanie poradenských služieb v rámci organizácie

¹² KOCIANOVÁ, Renata. Personální řízení. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-7640-8. s. 317-323

- **Výskumná a expertízna** – zisťovanie názorov, postojov a pracovnej spokojnosti zamestnancov, hodnotenie náročnosti jednotlivých pracovných činností v organizácii, pracovnú spôsobilosť zamestnancov a účinnosť personálnych programov, napríklad systému odmeňovania.¹³

1.6 Význam a prínos personálnej práce pre organizáciu

Personálna práca v podobe riadenia ľudských zdrojov je kľúčovým nástrojom pre zvyšovanie výkonnosti, konkurencieschopnosti, a z tohto dôvodu aj ekonomickej úspešnosti organizácie. Väčšia pozornosť venovaná tejto oblasti môže viesť k tomu, že hospodárske výsledky v jednom podniku môžu byť výrazne vyššie ako v inom podniku a to aj v prípade, kedy majú oba k dispozícii rovnaké množstvo kapitálu, práce a rovnaké vybavenie a technológie.

Personálna práca má však nielen sprostredkovaný, ale aj bezprostredný vplyv na hospodárske výsledky, napríklad na veľkosť zisku organizácie.¹⁴ Súvisí to napríklad s:

Redukovaním zbytočných výdajov súvisiacich s prácou nadčas v dôsledku zvyšovania produktivity práce behom normálnej pracovnej doby.

Úsilím o znižovanie počtu absencií a o zavádzanie programov znižujúcich výdaje za neodpracovanú pracovnú dobu.

Elimináciou času, ktorý pracovníci stratia pomocou náležitého popisu práce a pracovných postupov.

Minimalizovaním fluktuácie a tým pádom znížením nákladov, ktoré sú s ňou spojené, pomocou formovania medziľudských vzťahov na pracovisku a vytváraním pracovnej atmosféry, ktorá zvyšuje uspokojenie pracovníkov z vykonávanej práce.

Zavádzaním a monitorovaním dodržiavania efektivity programov ochrany zdravia a bezpečnosti pri práci. Vďaka nim sa dosiahne zníženie počtu úrazov, ktoré by znamenali nielen nižšie čerpanie fondu pracovného času, ale aj vyššie výdaje na liečenie a nemocenské dávky pracovníkov.

¹³ MAYEROVÁ, Marie; RŮŽIČKA, Jiří. Moderní personální management. Praha: H&H, 2000. ISBN 80-860-2265-X

¹⁴ BYARS, Lloyd; RUE, Leslie. Human resource management. Homewood, Ill: Irwin, 1987. ISBN 02-560-363-06. s 18.

Primeraným vzdelávaním a rozvojom pracovníkov, ktoré môžu zvýšiť hodnotu pracovníkov pre podnik a zlepšiť ich prácu, čo vedie v konečnom dôsledku k zníženiu nákladov a zvýšeniu kvality výrobkov a služieb.

Znížením plytvania materiálom pomocou prekonania zlých pracovných návykov a zlého prístupu ku práci a pomocou odstraňovania nepriaznivých pracovných podmienok, ktoré často vedú k nedbalosti a chybám pri práci.

Uzatváraním pracovného pomeru s tými najlepšimi uchádzačmi o prácu, ktorí sú pripravení vyvinúť maximálne pracovné úsilie a disponujú nielen žiaducimi schopnosťami, ale sú ochotní tieto schopnosti aj rozvíjať.

Udržovaním pracovnej sily organizácie v takom stave, aby bola dostatočná na plnenie všetkých potrebných úloh, ale aby na druhej strane neznamenal prezamestnanosť a plytvanie prostriedkami organizácie.

Uplatnením kompetitívneho a stimulujúceho systému odmeňovania a poskytovania zamestnaneckých výhod ako nástroja, ktorý vytvára motivačné prostredie v organizácii.

Vhodným prepojovaním činností zamestnancov, vhodnou organizáciou práce a vhodným vytváraním pracovných tímov. To znamená aktivitami vedúcimi k zvýšeniu produktivity práce a v mnohých prípadoch aj k zvýšeniu individuálneho výkonu a uspokojenia zamestnancov.¹⁵

1.6.1 Príčiny výkonových problémov

Stanovenie a rozpoznanie potenciálnych príčin vedúcich k zníženému výkonu zamestnancov je dôležité z toho dôvodu, že v mnohých prípadoch nebývajú zrejmé na prvý pohľad a vedúci ich majú často tendenciu pripisovať iným príčinám, než tým, ktoré ich skutočne spôsobili. Bez ohľadu na povahu práce alebo zameranie organizácie môžeme príčiny výkonových problémov rozdeliť do dvoch skupín. Prvá skupina sú **príčiny na strane zamestnancov** a tou druhou sú **príčiny na strane vedúcich**. Príčiny spadajúce do oboch skupín sa pritom môžu objavovať samostatne, ale aj vo väčších množstvách súčasne.

Hlavnými príčinami výkonových problémov na strane zamestnancov sú ich **osobné limity** alebo prípadné **osobné problémy**. **Osobné limity** zamestnancov sú vážnym

¹⁵ KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů základy moderní personalistiky. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-033-3. s. 39

problémom. Ide najmä o situácie, kde nároky pracovného miesta alebo úloh sú vyššie než schopnosti osôb, ktoré ich vykonávajú a kedy tieto osoby nemajú predpoklady, schopnosti, či motiváciu, aby úspešne zvládli tréning, s ktorého pomocou by mohli tieto schopnosti získať. Najlepšou prevenciou, akou sa je možné tomuto problému vyhnúť, je prijatie vhodných osôb. Ak sa preukáže, že došlo k prijatiu nevhodného pracovníka, je jediným riešením tohto pracovníka nahradiť niekým iným. Osobné limity však vo väčšine prípadov **nie sú hlavnou príčinou výkonových nedostatkov v práci**. Ako výkonové problémy spojené s osobnými limitmi sú totiž často označované aj nedostatky, ktorých skutočné dôvody ležia inde, napríklad na strane organizácie alebo priameho nadriadeného. Najčastejšie sa jedná o nedostatočné zaškolenie, zlé riadenie alebo zbytočné prekážky v práci, ktoré organizácia svojim zamestnancom vytvára. **Osobné problémy** zamestnancov súvisia s ich životom mimo pracoviska. Bývajú spravidla prechodné, ale môžu sa výrazne prejavovať na ich výkonnosti. Manažéri by sa preto mali snažiť mať prehľad o týchto problémoch a taktiež vedieť, ako sa s nimi vhodne vysporiadať.

Rovnako ako orchester zložený z najkvalitnejších hudobníkov nezaručuje kvalitnú hudobnú produkciu, ani schopní, či správne vybraní zamestnanci ešte nie sú zárukou toho, že ich práca bude prebiehať bez problémov. Príčiny výkonových nedostatkov spadajú v tomto prípade do druhej skupiny, ležia teda na strane organizácie alebo priamych nadriadených. Najčastejšie sa jedná o nasledujúce tri príčiny, pri ktorých zamestnancom chýba:

- **Potrebné zaučenie a zaškolenie** – v tomto prípade sa nejedná o osobné limity pracovníkov, ale o situáciu, kde schopnosti potrebné k správne vykonávaniu práce u pracovníkov je možné vytvoriť, organizácia však u nich tieto schopnosti nevypestovala.
- **Vhodné podmienky** – ktoré sú potrebné pre správne vykonanie úloh. Môže ísť napríklad o nedostatok informácií týkajúcich sa úlohy, nedostatočné nástroje a právomoci potrebné pre jej splnenie, alebo nezodpovedajúci čas na zvládnutie úlohy.
- **Správna motivácia** – aj dostatočne platení zamestnanci nemusia vždy podávať plný výkon. Spôsob, ktorým ich organizácia alebo vedúci motivuje, môže totiž byť v rozpore so správnym vykonávaním ich pracovných úloh.¹⁶

¹⁶ URBAN, Jan. 10 krokov k vyššiemu výkonu pracovníkov. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-7810-5. s. 20

1.7 Vzdelávanie a rozvoj pracovníkov v organizácii

Požiadavky na schopnosti a vedomosti človeka sa v dnešnej dobe neustále menia, ak chce človek byť schopný fungovať ako pracovná sila a byť zamestnateľný na trhu práce, musí svoje schopnosti a vedomosti neustále prehĺbovať a rozširovať. Neustály proces vzdelávania a formovania pracovných schopností sa v modernej spoločnosti stáva celoživotným procesom. Základom úspešnosti ktorejkoľvek organizácie je jej flexibilita a schopnosť reagovať na zmeny. Flexibilitu organizácie však predstavujú flexibilní ľudia, ktorí sú na zmenu nielen pripravení, ale zmenu tiež akceptujú a podporujú ju. Z toho vyplýva, že v dnešných podmienkach na trhu, je starostlivosť o formovanie pracovných schopností ľudí v organizácii zrejme najdôležitejšou úlohou personálnej práce.¹⁷

V systéme formovania pracovných schopností človeka sa rozlišujú tri základné oblasti:

- Oblasť všeobecného vzdelávania
- Oblasť odborného vzdelávania
- Oblasť rozvoja

V **oblasti všeobecného vzdelávania** sa formujú základné a všeobecné poznatky a schopnosti, ktoré človeku umožňujú žiť v spoločnosti. Je to oblasť, ktorá je riadená štátom a aktivita organizácií sa v nej neuplatňuje.

Odborné vzdelávanie zamestnanca v organizácii je spojené so všeobecným vzdelávaním človeka behom jeho života v spoločnosti. Všetky schopnosti, znalosti a zručnosti, ktoré si človek prehľbuje a rozširuje počas všeobecného a odborného vzdelávania za účelom vykonávania určitej práce a dosahovania určitého výkonu, tvoria jeho kvalifikáciu. Základy kvalifikácie človeka sa formujú v priebehu všeobecného vzdelávania. Zmeny kvalifikácie človeka umožňuje odborné vzdelávanie.

Odborné vzdelávanie zamestnancov vo väčšine prípadov zahŕňa:

- **Zaškolenie (adaptácia, orientácia).** Znamená, že človek, ktorý nastúpi na určité pracovné miesto v organizácii, prípadne prejde v rámci organizácie na iné miesto, si osvojí znalosti, zručnosti a schopnosti potrebné k vykonávaniu danej práce.

¹⁷ KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů základy moderní personalistiky. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-033-3. s. 237

- **Doškoloňovanie (prehlbovanie kvalifikácie).** Človek si priebežne osvojuje nové znalosti, zručnosti a schopnosti v súvislosti s meniacimi sa požiadavkami na výkon jeho súčasnej práce, aby ju mohol úspešne vykonávať aj naďalej.
- **Preškoloňovanie (rekvalifikácia).** Ide o osvojovanie nových znalostí, schopností a zručností, ktoré človeku umožnia vykonávať inú ako súčasnú prácu. Môže ísť o čiastočnú alebo úplnú rekvalifikáciu (pri čiastočnej sú niektoré znalosti z pôvodného povolania použiteľné aj v tom novom). Samostatným prípadom rekvalifikácie je tzv. **profesijná rehabilitácia**, ktorej úlohou je opätovné pracovné zaradenie osôb, ktorým zdravotný stav neumožňuje vykonávať súčasné zamestnanie.
- **Rozvoj (rozširovanie kvalifikácie)** – Človek si v tomto prípade osvojuje nové znalosti, schopnosti a zručnosti nad rámec požiadaviek jeho súčasného zamestnania, aby tak zvýšil svoje uplatnenie v rámci organizácie, ale aj mimo nej.¹⁸

1.7.1 Prostredie firemného vzdelávania

Každá organizácia sa snaží zotrvať v prostredí, udržať sa v ňom, pričom charakter vonkajšieho a vnútorného prostredia firmy ovplyvňuje okrem iného aj podobu stratégie vzdelávania a rozvoja pracovníkov v danej spoločnosti.

Vonkajšie prostredie

Dianie v akejkolvek organizácii je ovplyvňované tým, čo sa deje mimo nej (to znamená v jej vonkajšom prostredí). V kontexte tejto práce je dôležité predovšetkým to, že ak nastane zmena v niektorom zo segmentov vonkajšieho prostredia firmy, môže to následne vyvolať potrebu vzdelávania. Príkladom takejto zmeny vo vonkajšom prostredí môže byť napríklad zmena legislatívy, technológie alebo nový silný konkurent. Z pohľadu firemného vzdelávania sú najdôležitejšími segmentmi vonkajšieho prostredia nasledujúce:

Sociálne (demografické) prostredie

Na prvý pohľad sa môže zdať, že informácie z tejto oblasti nás v prostredí firmy nemusia príliš zaujímať, opak je však pravdou. Zmeny v demografickom zložení pracovnej sily sú väčšinou známe v predstihu, dochádza k nim pomaly a dajú sa dobre merať. Veľmi

¹⁸ ŠIKÍŘ, Martin. Personalistika pro manažery a personalisty 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2016. ISBN 978-80-271-9528-2. s. 529

pomalou tendenciou je napríklad rast vzdelanostnej úrovne obyvateľstva. V niektorých organizáciách (obzvlášť v nadnárodných korporáciách) sú demografické údaje považované za natoľko dôležité, že si najímajú vlastných demografov. Napriek tomu, že k zmenám v demografickom vývoji dochádza pomaly, môžu mať veľký dopad na činnosť personálneho oddelenia. Ako príklad môžeme uviesť firmu McDonalds, ktorej chod je závislý najmä na mladých ľuďoch. V prípade, že by došlo k poklesu pôrodnosti vo viacerých po sebe nasledujúcich rokoch, znamenalo by to, že po niekoľkých rokoch, keď sa títo ľudia dostanú do veku cieľovej skupiny ich zamestnancov, nebudú môcť čerpať z tak veľkého množstva nových potenciálnych zamestnancov.¹⁹

Technologické prostredie

Zmeny v technologickom prostredí majú nezanedbateľný a v mnohých prípadoch kľúčový dopad na vzdelávacie potreby firmy, na jej strategické ciele a na zmenu kompetencii zamestnancov. Technológia výroby ovplyvňuje personálny manažment a firemné vzdelávanie tým, že mení podobu jednotlivých prác a charakter schopností, ktoré sú k ich výkonu potrebné.²⁰

Ekonomické prostredie

Výdaje na vzdelávanie sú obvykle zisťované ako pomer k celkovým nákladom práce alebo k ročnému objemu mzdových prostriedkov. Priemerné výdaje podnikov na ďalšie vzdelávanie pracovníkov činia v krajinách EÚ približne 1,6% celkových nákladov práce. Ich výška sa samozrejme líši v závislosti od odvetvia, v ktorom podnik pôsobí a taktiež od veľkosti daného podniku.²¹

Legislatívne prostredie

Legislatívna úprava vzdelávania dospelých je na Slovensku pomerne strohá. Poskytovať vzdelávanie pre dospelú populáciu môže v súčasnej dobe v SR každý bez toho, aby bol viazaný akýmikoľvek predpokladmi a podmienkami pedagogickej, organizačnej či personálnej povahy, okrem základných podmienok v zmysle zákona č. 455/1991 Zb. o živnostenskom podnikaní v znení neskorších predpisov. Firemné vzdelávanie, respektíve

¹⁹ WERTHER, William; DAVIS, Keith. Lidský faktor a personální management, Praha: Victoria Publishing, 1992. ISBN 80-85605-04-X. s50

²⁰ WERTHER, William; DAVIS, Keith. Lidský faktor a personální management, Praha: Victoria Publishing, 1992. ISBN 80-85605-04-X. s50

²¹ BARTOŇKOVÁ, Hana. Firemní vzdělávání, strategický přístup k vzdělávání pracovníků. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2914-5. s. 25

vzdelávanie zamestnancov potom upravuje primárne zákon č. 311/2001 Z. z., zákonník práce v §140 týkajúci sa zvyšovania kvalifikácie a §153 až §155 týkajúce sa vzdelávania zamestnancov. Existujú samozrejme oblasti, ktoré sú v rámci vzdelávania zamestnancov legislatívne upravené. Sú to napríklad oblasť povinného vzdelávania (BOZP, odborná spôsobilosť pri požiarnej ochrane, povinné vzdelávanie upravené v rôznych vyhláškach a smerniciach pre dané povolanie – vodiči, zvárači, elektrikári atď.) alebo legislatívna úprava vzdelávania pre konkrétne cieľové skupiny. Tie však pre potreby tejto práce nebudeme podrobnejšie rozoberať.

Vnútorne prostredie

Do vnútorného prostredia firmy spadajú všetky interné procesy danej firmy, ich podmienky a prostriedky ich fungovania. Ak sa jedná o firemné vzdelávanie, existujú dve základné východiská pre jeho efektívne fungovanie vo firemnom prostredí a to síce:

- Existencia a previazanosť podnikovej politiky, podnikovej stratégie, stratégie riadenia ľudských zdrojov a stratégie vzdelávania pracovníkov, vrátane návaznosti na ďalšie kroky (tvorba koncepcie vzdelávania, plánu vzdelávania).
- Vytvorenie organizačných a inštitucionálnych predpokladov vzdelávania²²

1.7.2 Úlohy firemného vzdelávania

Medzi kľúčové úlohy firemného vzdelávania patrí zaistovanie pozdĺžnej a priečnej flexibility. **Pozdĺžna** alebo **longitudiálna flexibilita** znamená prispôbovanie pracovných schopností zamestnancov meniacim sa požiadavkám na dané pracovné miesto. Jedná sa o flexibilitu v rámci pracovného miesta a môžeme povedať, že táto časť je hlavnou úlohou firemného vzdelávania. **Priečna, transversálna flexibilita** znamená zvyšovanie flexibility a kompetentnosti zamestnancov tak, aby boli schopní zvládnuť výkon práce na iných pracovných miestach. Dochádza tak k rozširovaniu ich pracovných schopností. Prvá úloha sa v praxi najčastejšie viaže ku zmenám technológii alebo legislatívy, zatiaľ čo druhá úloha sa viaže najmä ku kariérnemu plánovaniu a zmenám v organizačnej štruktúre firmy.²³

²² BARTOŇKOVÁ, Hana. Firemní vzdělávání, strategický přístup k vzdělávání pracovníků. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2914-5. s. 27

²³ BARTOŇKOVÁ, Hana. Firemní vzdělávání, strategický přístup k vzdělávání pracovníků. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2914-5. s. 19

Predošlé dve spomenuté úlohy firemného vzdelávania do veľkej miery korešpondujú s dvoma hlavnými prístupmi k firemnému vzdelávaniu, ako ich vymedzujú Buckley a Caple:

- **Reaktívny spôsob** – hľadanie spôsobov ako vyriešiť už existujúci problém
- **Proaktívny spôsob** – predvídanie budúcich potrieb v oblasti vzdelávania, tzv. „sledovanie horizontu“.²⁴

1.7.3 Ciele firemného vzdelávania

Formulácia cieľa vzdelávacej akcie je vo svojej podstate konkretizácia daného problému v rámci organizácie, ktorý je riešiteľný vzdelávaním. Ciele vzdelávania v rámci organizácie majú zvyčajne niekoľko úrovní a môžeme teda hovoriť o tzv. hierarchii cieľov. Medzi najčastejšie využívané hierarchizácie cieľov patrí napríklad táto:

- a) **Výkonnostný cieľ** – viaže sa na hlavnú úlohu, prípadne na súvislosť identifikovanej vzdelávacej potreby s ostatnými personálnymi činnosťami – účastníci sú po absolvovaní vzdelávacej akcie schopní vykonávať činnosti na zamýšľanej úrovni štandardu. Výkonnostné ciele majú väčšinou skôr podobu vízie, ktorú je možné splniť v dlhšom časovom horizonte.
- b) **Učebný cieľ** – vzťahuje sa na konkrétnu vzdelávaciu akciu, definuje to, že účastníci by po skončení vzdelávacej akcie mali dosiahnuť postačujúci výkonový štandard. Tieto ciele predpokladajú formuláciu konkrétnych zámerov, ktoré majú byť danou vzdelávacou akciou splnené. Táto úroveň cieľov má najdôležitejšiu výpovednú hodnotu pre účastníkov a správnosť formulácie tejto úrovne cieľov je jednou z kľúčových aspektov úspechu celej akcie.
- c) **Umožňujúci cieľ (čiastkový alebo špecifický)** – opäť sa viaže na konkrétnu vzdelávaciu akciu, definuje úroveň vedomostí a schopností, ktorú by mali účastníci mať na konci každej čiastkovej etapy učebného procesu. Dosiahnutie tejto úrovne cieľa umožňuje účastníkovi dosiahnuť učebný cieľ a neskôr výkonnostný cieľ.²⁵

Výhody stanovenia cieľa pre zadávateľa plynú z toho, že všetkým účastníkom je jasné, čo sa bude počas vzdelávacej akcie precvičovať, zjednoduší sa plánovanie a je

²⁴ BUCKLEY, Roger; CAPLE, Jim. Trénink a školení. Praha: Computer Press, 2004. ISBN 8025103587. s. 24

²⁵ BARTOŇKOVÁ, Hana. Firemní vzdělávání, strategický přístup k vzdělávání pracovníků. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2914-5. s. 136

možné presnejšie odhadnúť čas potrebný na jej realizáciu. Hlavnou výhodou je možnosť lepšie posúdiť do akej miery bola vzdelávacia akcia úspešná.

Výhody stanovenia cieľa pre vzdelávaného spočívajú v tom, že vedia, čo ich čaká a toto očakávanie, v prípade, že sa jedná o zaujímavú tému, vzbudzuje zvýšenú motiváciu. Učia sa cieľavedomejšie a môžu priebežne zisťovať, koľko toho už dosiahli.²⁶

V praxi sa však môžeme stretnúť aj s množstvom námietok proti stanovovaniu cieľov. Medzi najčastejšie námietky patria:

- Čas – stanovenie merateľných cieľov trvá dlhú dobu.
- Nepružnosť – kritici tvrdia, že v momente, kedy sa stanovujú ciele, sú tak povediac vytesané do kameňa.
- Potlačenie iniciatívy učiacej sa osoby – účastníkom vzdelávacej akcie je povedané, čo sa majú naučiť, učia sa preto naspamäť a neustále opakujú naučené.
- Niektoré práce nie je možné znormovať.
- Dehumanizácia – dospelí ľudia sú spravidla proti tomu, aby bol ich výkon meraný a spájajú si túto činnosť so skúškami alebo testami.
- „V praxi to takto nefunguje“ – ciele, ktoré sa hneď nejavajú ako použiteľné v praxi, bývajú často, obzvlášť v procese firemného vzdelávania, zavrhané.
- Zodpovednosť školiť – škoolitelia sú hodnotení na základe dosahovania vytýčených cieľov a môžu mať sklon k ovplyvňovaniu formulácie cieľa mimo rámec identifikovanej vzdelávacej potreby.²⁷

1.7.4 Formy, metódy a prostriedky firemného vzdelávania

Na stanovenie cieľov a voľbu vzdelávacieho obsahu nadväzuje voľba didaktických foriem, metód, pomôcok a techniky, prostredníctvom ktorých sa bude vzdelávanie uskutočňovať.

Formy vzdelávania

Formy vzdelávania predstavujú určitý organizačný rámec výučby, inými slovami: relatívne trvalý, ustálený komplex didakticko-organizačných opatrení, ktorými sa realizuje vzdelávanie vo vymedzenom čase, priestore a vo vzťahu k didaktickým systémom živým

²⁶ BARTOŇKOVÁ, Hana. Firemní vzdělávání, strategický přístup k vzdělávání pracovníků. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2914-5. s. 142

²⁷ BELCOURT, Monica; WRIGHT, Phillip. Vzdělávání pracovníků a řízení pracovního výkonu. Praha: Grada, 1998. ISBN 80-7169-459-2. s. 73

(lektor, účastník) a neživým (metódy, pomôcky a technika). Medzi didaktické formy vzdelávania patrí:

- a) Priama výučba – tzn. priamy osobný kontakt lektora s účastníkom, používa sa aj termín „prezenčná“ výučba.
- b) Kombinovaná výučba – vznikla zo snahy zvýšiť podiel individuálneho štúdia na celkovom objeme vzdelávania. Môže mať napríklad formu – vstupný seminár, individuálne riadené štúdium, záverečný seminár.
- c) Korešpondenčné, distančné vzdelávanie, e-vzdelávanie

Zjednodušene povedané môžeme konštatovať, že forma vzdelávania sa líši podľa miery a charakteru kontaktu lektora s účastníkom. Na jednej strane je priamy kontakt lektora s účastníkom – face to face výučba a na druhej strane nepriamy kontakt s účastníkom, napríklad prostredníctvom počítača alebo e-learningu.²⁸

Metódy vzdelávania

Pod pojmom metóda vzdelávania rozumieme postup k určitému cieľu. Je spojená s naplňovaním stanovených vzdelávacích cieľov, s optimálnym zvládnutím obsahu vzdelávania a realizuje sa v rámci danej vzdelávacej formy. Neexistuje jediná správna alebo univerzálna metóda vzdelávania, niektoré sú vhodnejšie pri odovzdávaní alebo osvojovaní vedomostí a znalostí, iné zas pri zvládnutí zručností a rozvoji schopností a ďalšie pri ovplyvňovaní postojov a hodnotovej orientácie. Pri posudzovaní a výbere vhodnej metódy vzdelávania je potrebné sa najskôr zoznámiť s jednotlivými metódami, ich charakteristickými znakmi, výhodami a nevýhodami. Následne je dôležité vypracovať dôležité kritériá pre správnu voľbu metódy v danej situácii. Medzi hlavné kritériá pre voľbu vzdelávacích metód patrí:

- Charakter učebných cieľov – ide nám len o vedomosti alebo aj o aplikáciu v konkrétnej situácii?
- Charakter obsahu výučby – napr. dovoľuje daná látka uplatniť participatívne didaktické metódy?
- Charakter didaktickej formy – jedná sa o prezenčnú alebo korešpondenčnú formu?
- Predbežné znalosti o zložení účastníkov vzdelávacej akcie – sú pripravení na výučbu v skupinách, k využitiu participatívnych metód atď.?

²⁸ BARTOŇKOVÁ, Hana. Firemní vzdělávání, strategický přístup k vzdělávání pracovníků. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2914-5. s. 150

- Stupeň aktivizácie účastníkov – aká aktivizácia je v tejto fáze učebného procesu nutná?
- Fáza učebného procesu – metódy je potrebné voliť aj s ohľadom na to, či ide o úvodné stretnutie, záver kurzu, atď.
- Rámcové podmienky – či je dostatok času na dané metódy, či počet účastníkov umožňuje realizovať danú metódu, alebo aké sú priestorové podmienky pre využitie danej metódy.
- Celková didaktická pripravenosť a schopnosti lektora – aj najlepšie vybraná metóda sa nestretne s očakávaným ohlasom v prípade, ak ju lektor nedokáže správne zrealizovať.²⁹

Prostriedky firemného vzdelávania

Pojem didaktické prostriedky alebo prostriedky firemného vzdelávania v sebe zahŕňa všetky materiálne predmety, ktoré zaisťujú, podmieňujú a zefektívňujú priebeh vzdelávacieho procesu a napomáhajú tak k dosiahnutiu cieľov vzdelávania.³⁰ Medzi tieto prostriedky môžeme zaradiť predmety, modely, simulácie skutočnosti, zobrazenia (fotografie, videá,...), zvukové nahrávky, literárne pomôcky a mnohé ďalšie, ktoré v konečnom dôsledku sprístupňujú, prehľbujú a rozširujú informáciu predávanú lektorom. Pri výbere vhodných prostriedkov na vzdelávanie je potrebné mať na pamäti to, ako vo všeobecnej rovine vyzerá podiel ľudských zmyslov na procese učenia:

- Z toho, čo si prečítame, si uchováme 10%
- Z toho, čo počujeme, si uchováme 20%
- Z toho, čo vidíme, si uchováme 30%
- Z toho, čo počujeme a vidíme si uchováme 50%
- Z toho, čo vidíme, počujeme a hovoríme si uchováme 70%
- Z toho, čo počujeme, vidíme, hovoríme a robíme si uchováme 90%³¹

Vhodnou voľbou a kombináciou foriem, metód a didaktických postupov, pomôcok a prostriedkov môžeme výrazne zefektívniť proces učenia počas danej vzdelávacej akcie.

²⁹ BARTOŇKOVÁ, Hana. Firemní vzdělávání, strategický přístup k vzdělávání pracovníků. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2914-5. s. 151-152

³⁰ SKALKOVÁ, Jarmila. Obecná didaktika. Praha: Grada, 2007. ISBN 8024718217. s. 232

³¹ BARTOŇKOVÁ, Hana. Firemní vzdělávání, strategický přístup k vzdělávání pracovníků. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2914-5. s. 163

1.7.5 Aktuálne trendy v oblasti vzdelávania a rozvoja pracovníkov

Ešte pred vypuknutím pandémie covid-19 bolo jasné, že vzdelávanie pracovníkov spôsobom sústredenia sa len na zručnosti, nepomôže organizáciám vybudovať odolnosť potrebnú na prežitie v stále rýchlejšie sa meniacom prostredí. Počas krízy, ktorú spôsobil covid-19, nemali organizácie čas na to, aby prepisovali náplne práce a precízne mapovali potrebné zručnosti. Boli nútené robiť rozhodnutia v reálnom čase a presúvať pracovníkov na miesta, kde boli najviac potrební a kde boli schopní a ochotní pomôcť. Autorka Natalie Nixon sa k tejto situácii vyjadrila nasledovne: „Opakom reaktívneho (chovania organizácii) nemusí byť proaktívne, ale namiesto toho kreatívne.“³² Prebiehajúca pandémia podnietila explóziu kreativity a odhalila skrytý potenciál mnohých pracovníkov. Pracovníci v automotive odvetví začali používať 3D skenery a počítačové simulácie aby prispôbili svoje výrobné linky a začali produkovať ventilátory potrebné pre pacientov s covid-19.³³ Textilné spoločnosti začali takmer okamžite s produkciu rúšok a iných zdravotníckych pomôcok a spoločnosti vyrábajúce nápoje sa spojili s vládnyimi organizáciami aby odstránili administratívne prekážky a mohli začať urýchlene produkovať a distribuovať dezinfekciu na ruky.³⁴ V skratke, rok 2020 pomohol organizáciám pochopiť dôležitosť potenciálu pracovníkov a možnosti voľby.

Oblasť firemného vzdelávania bola po vypuknutí pandémie jednou z najrýchlejších a najviac zasiahnutých oblastí vo firmách. Z face to face programov, ktoré sa mali konať od marca do júna 2020 bola v USA a Kanade takmer polovica odložená, zatiaľ čo v Ázii a Európe sa toto číslo blížilo sto percentám.³⁵ Na Druhej strane online forma vzdelávania zaznamenala v tomto období výrazný nárast. Dáta z Belgického úradu pre verejnú zamestnanosť ukazujú, že počet účastníkov v online kurzoch v priebehu druhej polovice marca 2020 vzrástol štvornásobne. Rovnako dáta z vyhľadávania vo webových

³² Natalie Nixon (author of *The Creativity Leap*), interview with authors, [elektronický zdroj] 2020, [cit. 18.2.2021] dostupný na: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends/2021/workforce-trends-2020.html/#beyond-reskilling>

³³ Ford and GM are undertaking a warlike effort to produce ventilators. It may fall short and come too late. [elektronický zdroj] 2020, [cit. 18.2.2021] dostupné na: <https://www.washingtonpost.com/business/2020/04/04/ventilators-coronavirus-ford-gm/>

³⁴ Distilleries and Breweries Pivot to Producing Hand Sanitizer [elektronický zdroj] 2020, [cit. 18.2.2021] dostupné na: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-03-24/companies-revamp-to-make-hand-sanitizer-and-coronavirus-products>

³⁵ Adapting workplace learning in the time of coronavirus [elektronický zdroj] 2020, [cit. 19.2.2021] dostupné na: <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/McKinsey%20Accelerate/Our%20Insights/Adapting%20workplace%20learning%20in%20the%20time%20of%20coronavirus/Adapting-workplace-learning-in-the-time-of-coronavirus-vF.pdf>

prehliadačoch naznačujú výrazný nárast v tejto oblasti. Termíny ako „online learning, e-learning a massive online open courses (MOOCs) boli vyhľadávané štvornásobne častejšie v apríli 2020 v porovnaní s marcom toho istého roka. Momentálna situácia predstavuje náročný test potenciálu online vzdelávania a zároveň odhalila jeho hlavné obmedzenia. Sú to najmä potrebné digitálne zručnosti účastníkov, počítačové vybavenie a stabilné internetové pripojenie potrebné pre online výučbu, problémy s odovzdávaním klasických, na práci založených znalostí a zručností online a problémy lektorov, ktorí boli zvyknutý na face to face formu výučby.³⁶

³⁶ The potential of online learning for adults: Early lessons from the COVID-19 crisis [elektronický zdroj] 2020, [cit. 22.2.2021] dostupné na: <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/the-potential-of-online-learning-for-adults-early-lessons-from-the-covid-19-crisis-ee040002/>

2. Cieľ práce

Témou tejto diplomovej práce je identifikovať nové trendy v oblasti personálneho manažmentu podniku. Vzhľadom na to, že sa jedná o veľmi širokú tému, ktorej kompletne spracovanie by výrazne prekračovalo zadaný rozsah tejto práce, sme sa zamerali len na oblasti vzdelávania, duševného zdravia a pracovného výkonu zamestnancov v organizácii. Tieto oblasti sme si zvolili z dôvodu, že takmer okamžite po vypuknutí pandémie a zavedením s ňou súvisiacich opatrení, sa v spoločnostiach po celom svete začalo diskutovať o tom, aké dopady bude mať táto kríza na duševné zdravie ľudí, a ako sa s nimi budú schopní vysporiadať, najmä v kontexte ich pracovného výkonu. Téma vzdelávania je s oblasťou duševného zdravia úzko prepojená najmä z dôvodu, že rôzne kurzy a školenia, boli medzi prvými opatreniami, ktoré spoločnosti zaviedli, aby svojim zamestnancom uľahčili prechod na home office. Aktuálnosť nami zvolenej témy sa potvrdila v rozhovore s manažérom spoločnosti MyHealth, a tiež v prieskume výskumných štúdií venujúcich sa danej problematike.

Hlavným cieľom tejto práce je navrhnúť opatrení a postupov, ktoré môžu organizácie implementovať, aby pomohli svojim zamestnancom udržať si, prípadne zvýšiť svoj pracovný výkon.

Čiastkovými cieľmi tejto práce sú:

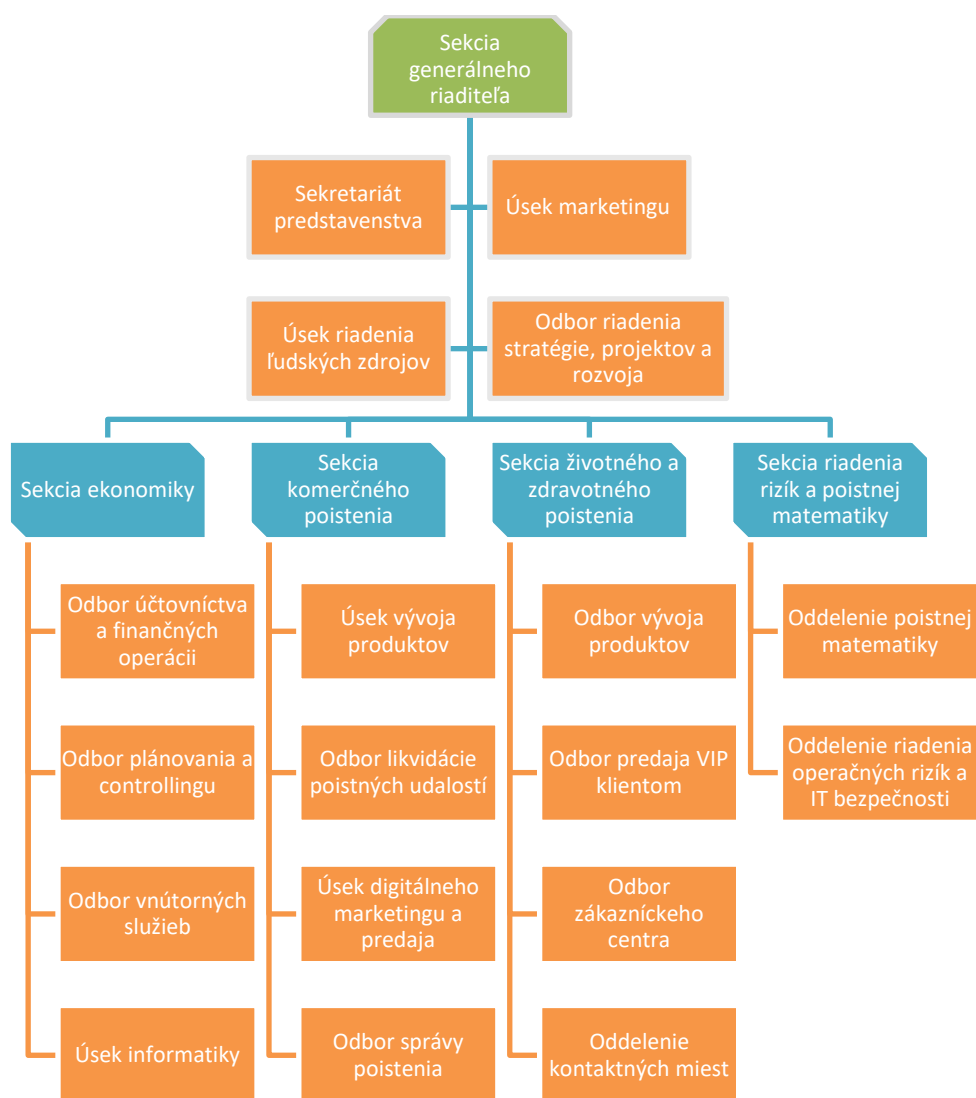
- identifikácia nových trendov v oblasti firemného vzdelávania a starostlivosti o duševné zdravie zamestnancov
- vyhodnotenie dopadov protipandemických opatrení na zamestnancov vo vybranej spoločnosti
- vyhodnotenie efektivity opatrení, ktoré boli vo vybranej spoločnosti prijaté po vypuknutí pandémie.

3. Metodika práce

3.1 Charakteristika objektu skúmania

Spoločnosť MyHealth (názov spoločnosti je fiktívny z dôvodu ochrany citlivých údajov) je akciová spoločnosť, ktorá bola založená v roku 1992 a momentálne je jednou z najskúsenejších poisťovní na slovenskom trhu. V súčasnosti pôsobí celkovo v 6 európskych krajinách. Jej portfólio je tvorené širokou škálou produktov životného, neživotného a individuálneho zdravotného poistenia pre individuálnych, ako aj firemných klientov. Na obrázku číslo štyri môžeme vidieť organizačnú štruktúru spoločnosti.

Obrázok 4: Organizačná štruktúra spoločnosti MyHealth a.s.



Prameň: Výročná správa spoločnosti MyHealth a.s.

Pri vypracovaní tejto práce sme spolupracovali s úsekom riadenia ľudských zdrojov, medzi ktorého kompetencie patrí aj vzdelávanie pracovníkov v rámci spoločnosti. Pri vzdelávaní svojich zamestnancov spoločnosť MyHealth uplatňuje princíp dobrovoľnosti. V praxi to znamená, že zamestnanci sú informovaní o školeniach alebo kurzoch, ktoré sa budú konať v najbližšej dobe, a oni majú možnosť sa prihlásiť na tie, o ktoré majú záujem. Témy školení sa vo väčšine prípadov prispôbujú požiadavkám zamestnancov, to znamená, uplatňuje sa tu tzv. princíp bottom-up, kde spoločnosť zisťuje, (najčastejšie prostredníctvom dotazníkov, prípadne v rámci spätnej väzby na predošlých školeniach) o aké témy a oblasti vzdelávania majú zamestnanci záujem. Na základe týchto informácií sa následne pripravujú témy vzdelávacích programov.

Výskumná vzorka, na ktorú sme sa v rámci tejto práce sústredili, bola tvorená zamestnancami spoločnosti MyHealth, ktorí sa zúčastnili na sérii štyroch školení, ktoré boli reakciou spoločnosti na zavedenie protipandemických opatrení, a teda povinný prechod zamestnancov na home office. Aby bolo možné túto výskumnú vzorku porovnávať, pracovali sme aj s kontrolnou skupinou, ktorá bola tvorená náhodnými respondentmi oslovenými prostredníctvom sociálnych sietí.

3.2 Spôsob získavania údajov a pracovné postupy

K naplneniu cieľa tejto práce boli použité tri metódy získavania údajov. Prvou metódou bolo zostavenie dvoch dotazníkov, z ktorých jeden (firemný) bol následne distribuovaný vybranej skupine zamestnancov danej spoločnosti a druhý (všeobecný) šírený prostredníctvom sociálnych sietí s cieľom vytvorenia kontrolnej skupiny respondentov. Druhou metódou bola analýza výskumných štúdií venujúcich sa vplyvu COVID-19 na duševné zdravie zamestnancov. Poslednou treťou metódou bolo interview s manažérom spoločnosti MyHealth, nadnárodnej spoločnosti pôsobiacej v oblasti poisťovníctva.

Cieľom všeobecného dotazníka bolo zistiť, ako ľudia po zavedení protipandemických opatrení zvládali prechod na home office, a ako vnímajú súčasnú situáciu v oblasti firemného vzdelávania. V oblasti prechodu na home office sme sa sústredili hlavne na ich pracovný výkon a na faktory, ktoré ho mohli potenciálne ovplyvňovať. Na oblasť firemného vzdelávania sme sa sústredili vo firemnom dotazníku určenom pre zamestnancov spoločnosti MyHealth, kde sme sa zameriavali na ich postoj k online vzdelávaniu a na efektivitu online školení, ktoré po prechode na home office absolvovali.

Prvý (všeobecný) dotazník bol určený pre verejnosť za účelom zostavenia kontrolnej skupiny a pozostával zo šiestich otázok. Prvé dve otázky sa týkali pohlavia a veku respondentov. V tretej otázke mali respondenti za úlohu označiť na škále od -5 po +5 zmenu ich pracovného výkonu po prechode na home office. Hodnota -5 označovala výrazný pokles, hodnota 0 znamenala nezmenený výkon a hodnota +5 značila výrazné zlepšenie výkonu. K otázke číslo tri sa následne viazali otázky s číslom štyri a päť, kde mali respondenti uviesť dôvody, pre ktoré ich pracovný výkon stúpol, respektíve klesol. V prípade ak ostal nezmenený, nevypĺňali ani jednu otázku. Cieľom otázky číslo šesť bolo zistiť, či respondenti po prechode na home office pociťovali príznaky depresie, prípadne pracovného vyhorenia (tzv. burnout syndróm).

Druhý dotazník bol určený pre vybranú skupinu zamestnancov spoločnosti MyHealth a.s.. Tento dotazník obsahoval rovnaké otázky ako prvý dotazník, to znamená otázky zamerané na pracovný výkon a príznaky depresie a vyhorenia. Okrem toho sme sa však zamerali aj na to, ako zamestnanci vnímajú súčasnú online formu vzdelávania v porovnaní s face to face formou, ktorej praktizovanie momentálne nie je možné. Cieľom bolo zistiť, či online forma zamestnancom vyhovuje, a teda či aj po skončení momentálnej krízy, bude vhodné ponechať niektoré kurzy/školenia v online forme, namiesto návratu k face to face. Skúmali sme sa aj efektivitu jednotlivých školení, ktoré zamestnanci absolvovali. V tejto časti sme sa pýtali na to, prečo sa rozhodli zúčastniť školenia, v akých oblastiach im školenie pomohlo a či školenie splnilo ich očakávania.

V rámci skúmania výskumných štúdií sme sa zameriavali hlavne na dopady prebiehajúcej pandémie spôsobenej koronavírusom COVID-19 na duševné zdravie zamestnancov. Sústredili sme sa na faktory, ktoré ho ovplyvňovali, a taktiež na možné spôsoby akými sa organizácie môžu pokúsiť zmierniť ich následky. Pri vyhľadávaní sme používali kombináciu pojmov viažucich sa ku koronavírusu a pracovnému prostrediu, pričom hlavné webové lokality, ktoré sme používali na vyhľadávanie relevantných článkov, boli „Google scholar“³⁷ a „semantic scholar“.³⁸ Pri vyhľadávaní článkov sme sa sústredili najmä na články zverejnené v období po decembri 2019. Vzhľadom na relatívny nedostatok štúdií venujúci sa vplyvu COVID-19 na duševné zdravie sme čerpali informácie tiež zo štúdií venujúcich sa nedávnym epidémiám spôsobeným napríklad SARSom alebo Ebolou.

³⁷ <https://scholar.google.com/>

³⁸ <https://www.semanticscholar.org/>

Počas interview s manažérom vybranej spoločnosti sme sa zameriavali na tri základné oblasti a to síce: ako súčasná kríza ovplyvnila spoločnosť z pohľadu ľudských zdrojov a personálneho manažmentu, aká bola reakcia spoločnosti na náhlu zmenu v oblasti makroprostredia podniku, a aké sú trendy, ktorými sa bude oblasť riadenia ľudských zdrojov v najbližšej dobe s najväčšou pravdepodobnosťou (či už počas prebiehajúcej krízy alebo po nej) uberať.

3.3 Použité metódy vyhodnotenia a interpretácie výsledkov

Pri vyhodnocovaní dotazníkov sme použili štatistické ukazovatele **modus** a **medián**, na určenie najčastejšie sa vyskytujúcej odpovede v dátovom súbore a strednej hodnoty (50% hodnôt je rovných alebo nižších a zároveň 50% hodnôt je rovných alebo vyšších) dátového súboru. Použitá bola tiež metóda **komparácie**, pri porovnávaní jednotlivých skupín v rámci dotazníku, či už na základe veku, pohlavia alebo odpovedí na jednotlivé otázky. Porovnávali sme taktiež výsledky, ktoré prinieslo naše dotazníkové šetrenie, s výsledkami iných dostupných štúdií na danú tému.

Vyhodnotenie výsledkov výskumných štúdií v oblasti vplyvu COVID-19 na duševné zdravie zamestnancov sme vykonávali pomocou **indukcie** a **dedukcie**. Tieto metódy boli aplikované taktiež na výsledky osobného rozhovoru a výsledky dotazníkov.

Snytézu sme použili v záverečnej kapitole tejto práce, diskusii, kde sme zosumarizovali informácie a výsledky získané všetkými použitými metódami, a na ich základe uviedli odporúčania, ktoré boli cieľom tejto práce.

4. Výsledky práce

V tejto kapitole sa zameriame na vyhodnotenie informácií a dát, ktoré sa nám podarilo získať prostredníctvom metód uvedených v kapitole 3.2 tejto práce. Ako prvými sa budeme zaoberať výsledkami dotazníkov, pri ktorých vyhodnocovaní budeme používať metódy uvedené v kapitole 3.3. Následne vyhodnotíme výsledky prieskumu dostupnej literatúry k zvolenej téme, a na záver budeme analyzovať výsledky rozhovoru s manažérom spoločnosti MyHealth.

4.1 Výsledky dotazníkového šetrenia

Do dotazníkového šetrenia sa zapojilo celkovo 224 respondentov, z toho 46 (21%) bolo mužov a 178 (79%) bolo žien. 36 zo spomínaných 224 respondentov tvoria zamestnanci spoločnosti MyHealth, ktorí okrem otázok týkajúcich sa pracovného výkonu po prechode na home office, odpovedali aj na otázky ohľadom online vzdelávania a absolvovaných školení. Vekový priemer respondentov bol 34 rokov.

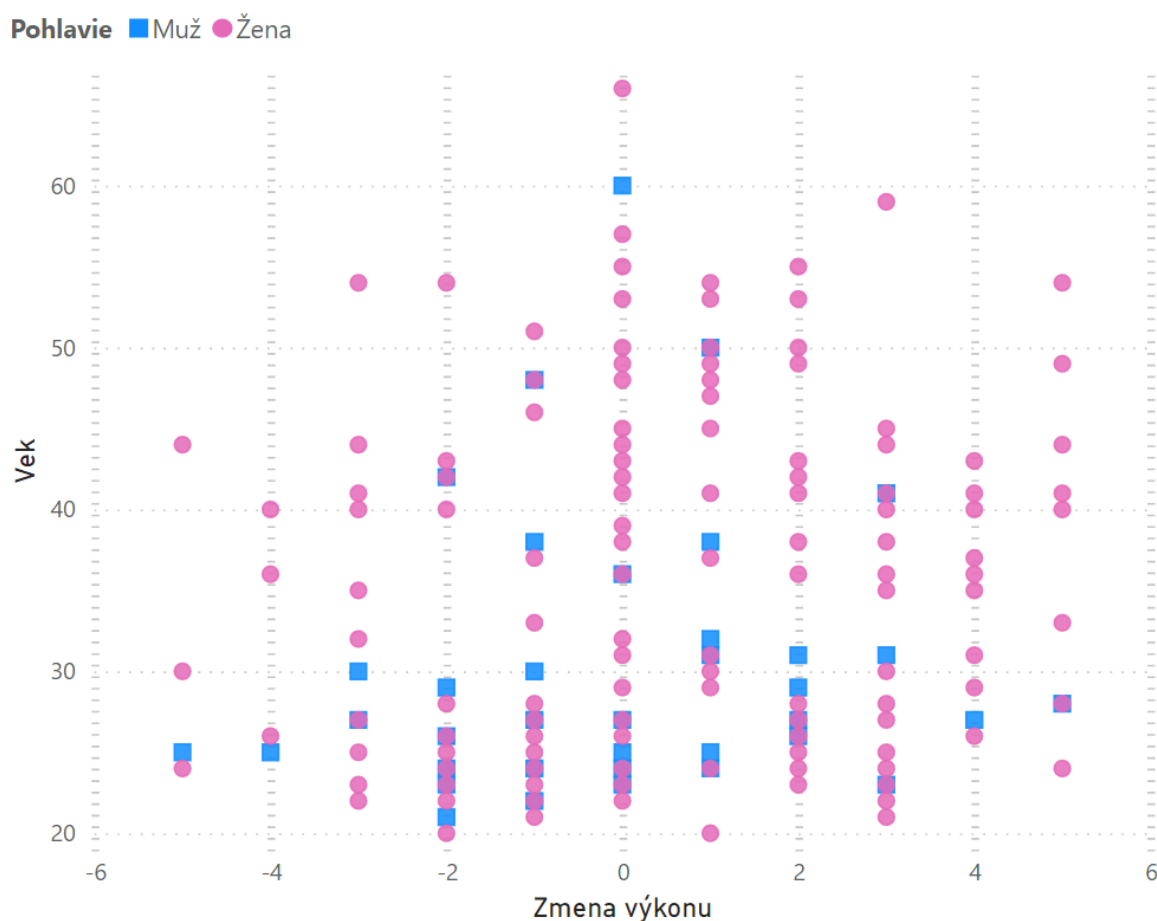
4.1.1 Pracovný výkon po prechode na home office

Jedným z najdôležitejších kritérií pri posudzovaní toho, ako zamestnanci zvládali prechod na home office, je určite úroveň ich pracovného výkonu. Na zmeny pracovného výkonu a faktory, ktoré ho mohli potenciálne ovplyvniť, sme sa preto zameriavali aj v našom dotazníku. Naším cieľom bolo zistiť, ako zamestnanci po prechode na home office vnímali svoj pracovný výkon. Na grafe číslo 1 môžeme vidieť odpovede respondentov, kde os X predstavuje zmenu ich pracovného výkonu na škále od -5 do 5 (-6 a 6 sú ponechané z dôvodu prehľadnosti grafu) a os Y zachytáva vek jednotlivých respondentov. Priemerná hodnota zmeny výkonu u všetkých respondentov (MyHealth + kontrolná skupina) bola 0,42, modus a medián daného dátového súboru mali zhodnú hodnotu 0. Ak odpovede rozdelíme podľa pohlavia, priemerná zmena výkonu u mužov bola -0,13 a u žien 0,53. Ukazovatele modus a medián mali u mužov hodnoty -2 a 0, zatiaľ čo u žien boli obidva ukazovatele na hodnote 0. Na základe toho môžeme tvrdiť, že ženy zvládali z hľadiska výkonu prechod na home office o niečo lepšie ako muži.

Nezmenenú úroveň svojho pracovného výkonu udalo 42 (19%) respondentov. Ich vekový priemer bol 38 rokov.

Zaujímavý je aj pohľad na zmenu výkonu v rámci jednotlivých vekových kategórií. Pracovný výkon respondentov vo veku 20 až 25 rokov mal v porovnaní s ostatnými vekovými kategóriami výrazne klesajúcu tendenciu. Jeho priemerná zmena bola na úrovni

Graf 1: Zmena výkonu respondentov



Zdroj: Vlastné spracovanie

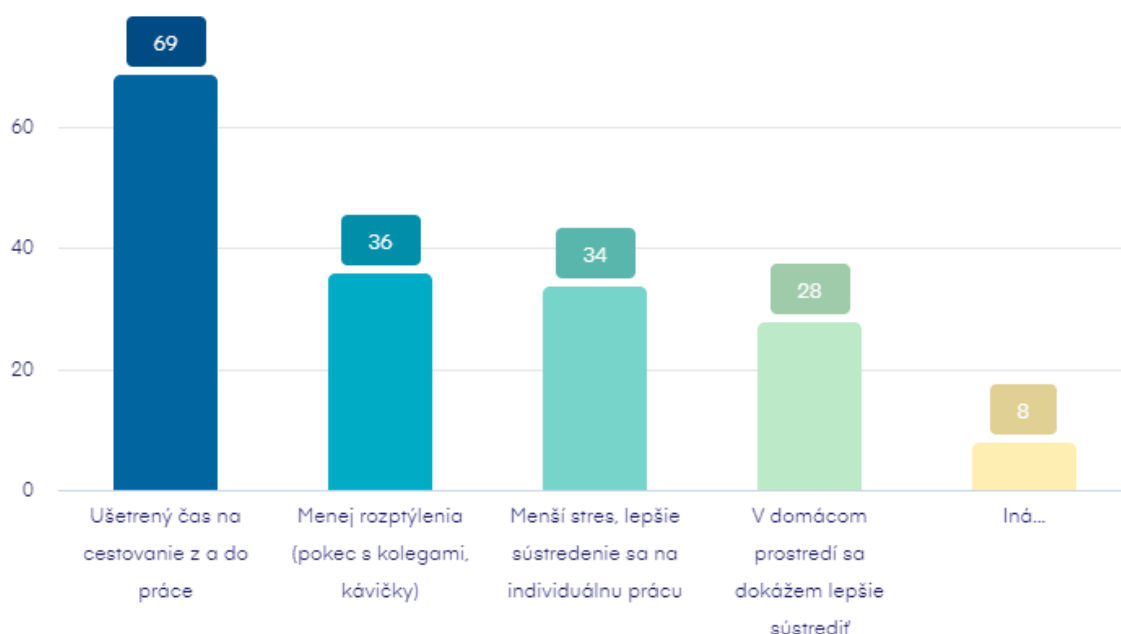
-0,63, modus mal hodnotu -2 a medián -1. Naopak najväčší nárast výkonu zaznamenala kategória respondentov vo veku medzi 31 a 40 rokov, kde bol priemer zmeny výkonu 1,23, modus mal hodnotu 0 a medián 1. Spomenutá veková kategória ľudí od 20 do 25 rokov bola jediná, ktorej výkon v priemere klesol. Vo všetkých ostatných vekových kategóriách (26-30; 31-40; 41-50; 50-66) priemerný výkon stúpol. Potenciálnymi dôvodmi, ktoré mohli ovplyvniť pracovný výkon respondentov, sa budeme zaoberať v nasledujúcich podkapitolách.

4.1.1.1 Dôvody zvýšenia pracovného výkonu

Zvýšenie svojho pracovného výkonu po prechode na home office uviedlo celkovo 101 (45%) respondentov. Ich vekový priemer bol 36 rokov a priemerná uvádzaná hodnota

nárastu výkonu bola 2,65. Na grafe číslo 2 sú uvedené najčastejšie dôvody, ktoré z pohľadu respondentov viedli k nárastu ich pracovného výkonu.

Graf 2: Dôvody nárastu pracovného výkonu respondentov



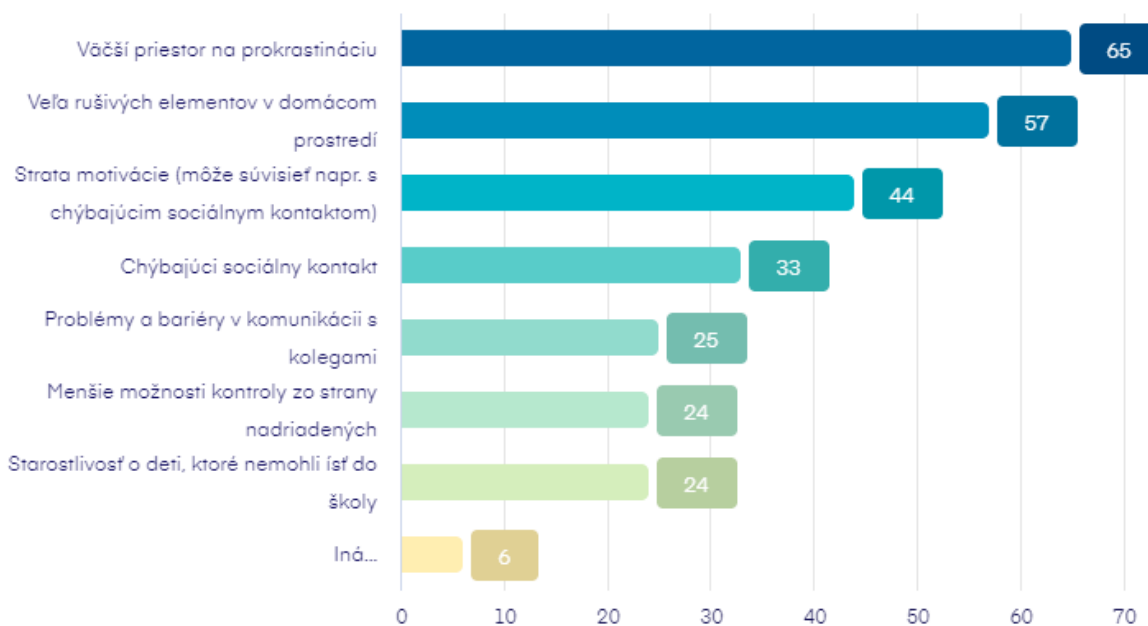
Zdroj: Vlastné spracovanie

Ako môžeme vidieť v grafe, najväčším faktorom hrajúcim v prospech zvýšenia pracovného výkonu, je čas ušetrený na cestovanie z/do práce. Je všeobecne známe, že tento čas vo väčších mestách môže v rámci jedného dňa prekročiť 1 hodinu, v niektorých prípadoch sa blížiť až k 2 hodinám. Ďalšie tri uvádzané dôvody súvisia hlavne s obmedzeným sociálnym kontaktom. Ľudia už nesedeli v kanceláriách, kde mohol kedykoľvek prísť kolega s požiadavkou, prípadne návrhom vybehnúť na kávu/cigaretu. Zároveň si mohli rozvrhnúť pracovný deň viac menej podľa ich uváženia. V dôsledku toho sa boli ľudia schopní lepšie sústrediť na svoju prácu, čo nakoniec viedlo k zvýšeniu ich výkonu. Ako dôvod nárastu svojho výkonu však respondenti uvádzali aj zvýšenie pracovného zaťaženia, ktorému boli nútení sa prispôbiť. Napríklad správcovia/majitelia internetových obchodov zaznamenali výrazný nárast objednávok, a s tým spojené väčšie pracovné zaťaženie. Taktiež učitelia uvádzali zvýšenie pracovného výkonu z dôvodu náročnejšej prípravy na online vyučovanie v porovnaní s vyučovaním v škole.

4.1.1.2 Dôvody poklesu pracovného výkonu

Znížený pracovný výkon na sebe pozorovalo 81 (36%) respondentov. Ich vekový priemer bol 30 rokov a priemerný uvádzaný pokles výkonu mal hodnotu -2,15. Na grafe číslo 3 môžeme vidieť najčastejšie uvádzané dôvody, ktoré u respondentov spôsobovali pokles ich pracovného výkonu.

Graf 3: Dôvody poklesu pracovného výkonu respondentov



Zdroj: Vlastné spracovanie

Na rozdiel od prvej skupiny respondentov, ktorí uvádzali, že v domácom prostredí sú schopní lepšie sa sústrediť, sa respondenti v tejto skupine sťažovali na veľký priestor na prokrastináciu a mnoho rušivých elementov v domácom prostredí. Týmto dvom faktorom pripisoval pokles svojho výkonu najväčší počet opýtaných. Druhým najčastejším dôvodom poklesu pracovného výkonu boli faktory spojené s nedostatkom sociálneho kontaktu, ktorý u mnohých respondentov viedol ku strate motivácie k výkonu práce. 31% respondentov ďalej zdôvodňovalo pokles svojho výkonu problémami v komunikácii s kolegami, ktoré spôsobil prechod do online priestoru.

Pokles pracovného výkonu z dôvodu starostlivosti o deti, ktoré nemohli ísť do školy alebo škôlky je pochopiteľný. 30% respondentov v našom dotazníku uviedlo starostlivosť o deti ako dôvod poklesu ich pracovného výkonu, pričom vekový priemer tejto skupiny bol 39 rokov a priemerný pokles výkonu -2,40. Toto číslo značí výrazne vyšší pokles pracovného výkonu v porovnaní s priemerom celej skupiny respondentov,

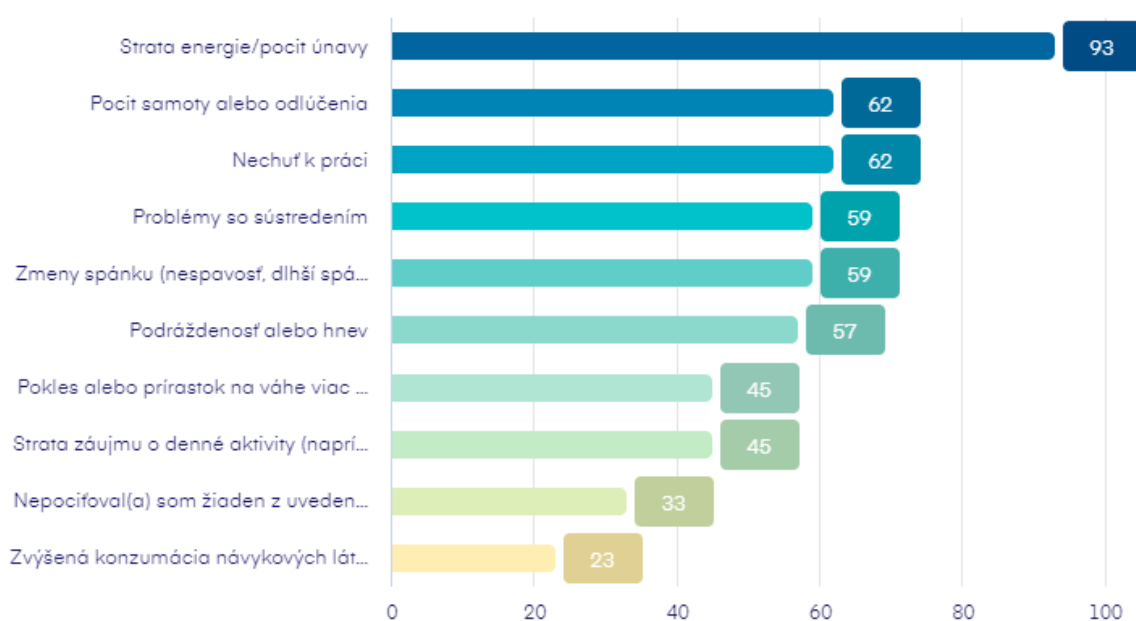
u ktorých výkon klesol. Je preto zrejmé, že skupina ľudí, ktorá sa musela počas home officu starať o deti, bola z hľadiska pracovného výkonu výrazne znevýhodnená, a ich výsledky ťahali celkový priemer zmeny pracovného výkonu bližšie ku záporným číslam. Ak sa však na situáciu pozrieme z perspektívy možného home officu v post-covid ére, kedy by deti týchto ľudí mohli byť v škole/škôlke, ich pracovný výkon by s najväčšou pravdepodobnosťou klesol v podstatne menšej miere, v mnohých prípadoch by mohol dokonca stúpnuť.

Respondenti sa vo svojich odpovediach sťažovali taktiež na nezmyselné množstvo pracovných „callov“ a neefektívnu komunikáciu v rámci tímov. Názory na túto oblasť sa v závislosti od spoločnosti a odvetvia líšia. V našom prieskume sa na zhoršenie efektivity komunikácie s kolegami sťažovalo 11% respondentov. Avšak len 8% respondentov tomu pripisovalo aj pokles ich pracovného výkonu.

4.1.1.3 Vzťah medzi pracovným výkonom a duševným zdravím

Ako už bolo spomenuté, takmer okamžite po vypuknutí pandémie a zavedení s ňou súvisiacich opatrení, sa v spoločnostiach začalo diskutovať o tom, aký vplyv to bude mať na duševné zdravie a výkon pracovníkov. Na väzbu medzi duševným zdravím a výkonom sme sa zamerali aj v našom dotazníku. Respondentov sme sa pýtali na to, či u seba v období po prechode na home office pozorovali niektoré z príznakov depresie alebo syndrómu vyhorenia. Na grafe číslo 4 môžeme vidieť odpovede na túto otázku.

Graf 4: Príznaky depresie a pracovného vyhorenia u respondentov



Zdroj: Vlastné spracovanie

Ako môžeme vidieť v grafe, až 42% respondentov u seba po prechode na home office pozorovalo stratu energie alebo pocit únavy. Nechut' k práci, čo je jeden z hlavných príznakov syndrómu vyhorenia, u seba pozorovalo 28% respondentov. U oboch spomenutých skupín respondentov bola priemerná zmena pracovného výkonu v záporných číslach. Priemerný pokles výkonu nastal tiež v skupinách respondentov, ktorí u seba pozorovali zmeny spánku a problémy so sústredením. 20% respondentov uviedlo, že u seba nepozorovali ani jeden z deviatich uvedených príznakov, pričom priemerný pracovný výkon tejto skupiny výrazne stúpol. Na škále v priemere o 1,23. Z týchto dát jednoznačne vyplýva spojitosť medzi duševným zdravím a pracovným výkonom.

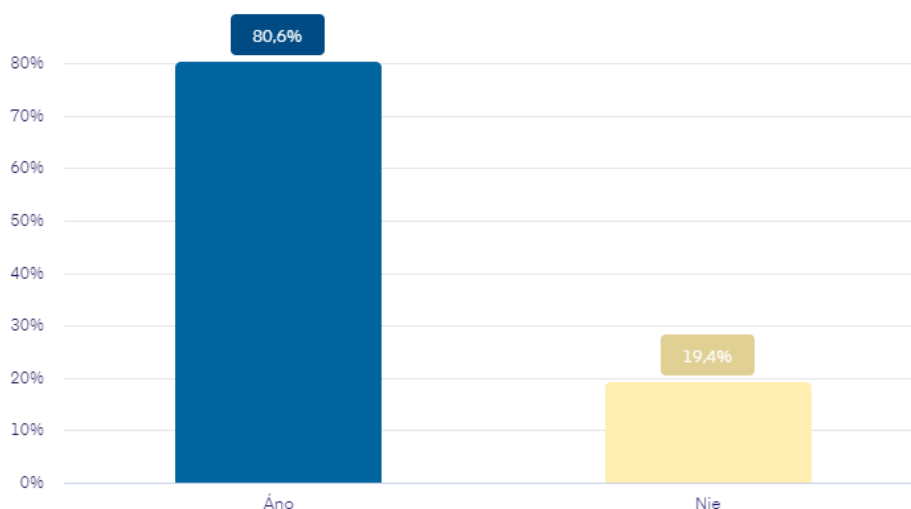
4.1.2 Vzdelávanie zamestnancov

Vzhľadom na to, že medzi pracovným výkonom a duševným zdravím zamestnancov existuje závislosť, čo potvrdil aj náš dotazníkový prieskum, sa spoločnosť hneď po vypuknutí pandémie snažili nájsť spôsoby, akými by mohli minimalizovať dopady protipandemických opatrení na duševné zdravie zamestnancov. V spoločnosti MyHealth sa rozhodli ísť cestou organizácie online školení, ktoré boli zamerané na témy: home office survival, psychická odolnosť, prevencia strachu a produktivita a osobná efektivita. Naším cieľom bolo zistiť, ako zamestnanci vnímajú online formu školení v porovnaní z face to face formou a vyhodnotiť efektivitu týchto školení.

4.1.2.1 Online vzdelávanie vs face to face vzdelávanie

Zamestnancov spoločnosti MyHealth sme sa v dotazníku pýtali, aký spôsob školení preferujú, či im vyhovuje súčasná online forma školení, a aké sú podľa nich najväčšie výhody a nevýhody oboch spomenutých foriem. Ako môžeme vidieť na grafe číslo 5, väčšine respondentov vyhovuje momentálna online forma vzdelávania. Hoci 31% respondentov uviedlo, že preferujú face to face formu vzdelávania, len 19% respondentov sa vyjadrilo, že im súčasná online forma vzdelávania nevyhovuje.

Graf 5: Odpovede na otázku: Vyhovuje Vám súčasná online forma školení?



Zdroj: Vlastné spracovanie

Ako najväčšiu výhodu online školení respondenti uvádzali ich logistickú nenáročnosť. Nie je potrebné nikam cestovať, a aj v prípade, že sa školenie koná v rámci budovy firmy, nie je potrebné vybavovať miestnosť, zabezpečovať občerstvenie a podobne. Online školení sa tak môžu zúčastňovať aj ľudia, ktorí by sa z rôznych dôvodov (napríklad nemôžu cestovať) nemohli zúčastniť na face to face školení. Naopak medzi najväčšie nevýhody online školení respondenti zaradili obmedzené možnosti interakcie a veľké riziko rozptýlenej pozornosti.

Pri otázkach týkajúcich sa face to face školení bol ako najväčší klad uvádzaný reálny osobný kontakt s ostatnými účastníkmi. S tým súvisí aj obrovský teambuildingový potenciál a veľké možnosti v oblasti interaktivity, ako sú napríklad rôzne hry, cvičenia na spoluprácu alebo na vychádzanie zo zóny komfortu, ktoré boli rovnako respondentmi vnímané ako hlavné výhody. Najväčšou nevýhodou face to face školení sa na základe odpovedí ukázala byť ich logistická a časová náročnosť.

4.1.2.2 Výsledky online školení v spoločnosti MyHealth

Zorganizovanie série školení zameraných na témy, ktoré by mohli zamestnancom pomôcť lepšie zvládnuť prechod na home office, bolo jednou z prvých reakcií spoločnosti na vzniknutú situáciu. Respondenti mali v dotazníku za úlohu uviesť na škále od -2 po 2, či konkrétne školenie splnilo ich očakávania alebo nie. Priemerná hodnota spokojnosti so školeniami mala hodnotu 1,32. Vo všeobecnosti boli školenia hodnotené len neutrálne (0) alebo kladne (1;2) a iba jeden respondent pri tejto otázke uviedol zápornú odpoveď (-1), čo

znamená, že respondenti boli so školeniami spokojní a školenia vo veľkej miere naplnili ich očakávania.

Čo sa týka dôvodov, pre ktoré sa zamestnanci zúčastňovali jednotlivých školení, medzi odpoveďami jednoznačne dominovala prevencia. To znamená, že si zamestnanci uvedomovali potrebu načerpať nové informácie, avšak len málo z nich už malo s konkrétnou oblasťou problém. Častou odpoveďou bolo aj to, že ich téma oslovila na inom školení.

Dotazník obsahoval taktiež otázku týkajúcu sa duševného zdravia zamestnancov (rovnaká ako vo všeobecnom dotazníku, zameraná na príznaky depresie a burnoutu). 39% zamestnancov spoločnosti MyHealth uviedlo, že u seba nepozorovali žiaden z uvedených príznakov, čo je výrazne vyššie percento, ako bol priemer u všetkých získaných odpovedí (20%). Zo zvyšných respondentov, ktorí u seba pozorovali aspoň jeden z uvedených príznakov, sa 28% vyjadrilo, že po absolvovaní spomínanej série školení, sa u nich dané príznaky zmiernili, prípadne úplne vymizli. Vzhľadom na toto percento, ale aj na predošlé spomínané informácie, môžeme vyhodnotiť sériu školení ako úspešnú.

4.1.2.3 Celkový vplyv opatrení na zamestnancov spoločnosti MyHealth

Ak porovnáme výsledky dotazníkov zamestnancov spoločnosti MyHealth s kontrolnou skupinou respondentov zistíme, že priemerná zmena výkonu v skupine MyHealth bola 1,86, zatiaľ čo zmena u kontrolnej skupiny bola na úrovni 0,14. Čo sa týka duševného zdravia, 39% zamestnancov spoločnosti MyHealth uviedlo, že po prechode na home office u seba nepozorovalo žiaden z uvedených príznakov depresie alebo vyhorenia, zatiaľ čo pri kontrolnej skupine to bolo len 18%. Môžeme preto tvrdiť, že zamestnanci spoločnosti MyHealth zvládali danú situáciu podstatne lepšie ako zamestnanci z kontrolnej skupiny.

4.2 Analýza výskumných štúdií v oblasti vplyvu COVID-19 na duševné zdravie zamestnancov

Počas vyhl'adávania aktuálnych trendov v oblasti riadenia ľudských zdrojov sme opakovane narážali na tému duševného zdravia pracovníkov. Duševné zdravie pracovníkov sa ako téma dostávalo do popredia už v období pred súčasnou krízou, avšak s jej príchodom sa jeho dôležitosť ešte zvýraznila. Podľa prieskumu SHRM (Society for Human Resource Management) z prvej polovice roku 2020, až 35% zamestnancov vykazovalo známky depresie, 41% malo pocit pracovného vyhorenia (burnoutu) a 45% tvrdilo, že sa

cítia emočne vyčerpaný zo svojej práce.³⁹ Ďalšia štúdia, ktorú vykonávala spoločnosť Hibob ukázala, že duševné zdravie u pracovníkov v USA a Spojenom kráľovstve, merané na základe viacerých ukazovateľov, kleslo v porovnaní s hodnotami pred pandémiou o 27%.⁴⁰ Tieto čísla sú podobné tým, ktoré vyšli z nášho dotazníkového výskumu, a tým len potvrdzujú závažnosť a dôležitosť danej témy.

Psychické trápenie a depresia sú výsledkom intenzívneho a pretrvávajúceho stresu, ktorý nebol vhodne zvládnutý, najmä kvôli neschopnosti jednotlivca vyrovnat' sa so situáciami spôsobujúcimi stres. Súčasná pandémia je zdrojom intenzívneho stresu pre celú svetovú populáciu. V rámci nášho prieskumu sa nám podarilo identifikovať viaceré faktory, ktoré môžu u ľudí v priebehu pandémie spôsobovať stres, a taktiež faktory, ktoré môžu zotrvať aj po jej odznení.

4.2.1 Vnímanie pocitu bezpečia, hrozba a riziko nákazy

Je prirodzené, že počas pandémie sa v populácii rozšíri určitá miera strachu a neistoty, keďže sa ľudia obávajú o svoje zdravie a zdravie svojich blízkych. Pocity neistoty a úzkosti u jednotlivcov sa môžu zvýšiť potom, čo médiá začnú informovať o nárastoch počtu nových prípadov a prvých úmrtiach spojených s daným ochorením.⁴¹ Správanie podnietené strachom však môže v mnohých prípadoch urýchliť šírenie vírusu v daných oblastiach. Napríklad po prepuknutí epidémie Eboly niektorí pacienti utekali z centier, kde im bola poskytovaná zdravotná starostlivosť a boli nahlásené aj prípady, keď sa títo pacienti schovávali u svojich príbuzných. Takéto správanie samozrejme vedie k ďalšiemu šíreniu ochorenia.⁴²

4.2.2 Nejasnosť informácií

Väčšina populácie čerpá informácie (nielen o priebehu pandémie) z médií. Tie však v mnohých prípadoch prinášajú protichodné informácie, čo môže v konečnom dôsledku viesť k vzniku nedôvery a neistoty. Sociálne siete sú ďalším zdrojom, cez ktorý ľudia získavajú informácie, a hoci zohrávajú dôležitú úlohu pri udržaní komunikácie medzi

³⁹ HR Trends in 2021: Future of Human Resource Management [elektronický zdroj] 2020, [cit. 27.4.2021] dostupné na: <https://www.selecthub.com/hris/hr-trends/>

⁴⁰ How COVID-19 impacted employee wellness [elektronický zdroj] 2020, [cit. 27.4.2021] dostupné na: <https://www.hibob.com/blog/covid-19-employee-wellness-survey/>

⁴¹ The psychological effects of quarantining a city [elektronický zdroj] 2020, [cit. 27.4.2021] dostupné na: <https://www.bmj.com/content/368/bmj.m313>

⁴² The 2014 Ebola Outbreak and Mental Health Current Status and Recommended Response [elektronický zdroj] 2020, [cit. 27.4.2021] dostupné na: <https://jamanetwork.com/journals/jama/article-abstract/2086725>

Ľuďmi počas karantény, informácie, ktoré sa ich prostredníctvom šíria bývajú v mnohých prípadoch nepravdivé a zbytočne tak u mnohých jednotlivcov môžu vyvolať neopodstatnený strach. Potvrďuje to aj čínska štúdia vykonávaná v meste Wuhan, podľa ktorej je nedostatok zrozumiteľných informácií o pandémii a jasných vysvetlení, prečo sú potrebné opatrenia ako napríklad karanténa, hlavným zdrojom stresu u ľudí počas pandémie.⁴³

4.2.3 Karanténa a ďalšie obmedzenia

Karanténa v tomto význame znamená obmedzenie pohybu jednotlivcov, ktorí mohli byť potenciálne vystavení riziku nákazy daným ochorením. Po vypuknutí pandémie začali mnohé krajiny vrátane Slovenska zavádzať veľmi prísne opatrenia, ako uzatváranie hraníc, zákazy vychádzania alebo zatváranie obchodov a služieb v nečakaných a bezprecedentných rozmeroch. Napriek tomu, že tieto opatrenia boli vo všeobecnosti zavedené z dôvodu ochrany obyvateľstva, vo veľa prípadoch mohli viesť k psychickým, emocionálnym a finančným problémom u mnohých jednotlivcov. Ľudia môžu počas karantény u seba pozorovať príznaky ako pocity nudy, hnevu alebo osamelosti. Viaceré štúdie poukazujú na fakt, že karanténne opatrenia majú za následok zhoršenie duševného zdravia, prejavujúci sa častejšími úzkosťami alebo inými psychologickými problémami. Tieto problémy sa samozrejme zhoršujú s nárastom času, ktorý dané opatrenia trvajú.⁴⁴

4.2.4 Sociálna stigma

Vznik sociálnej stigmaty je jedným z bežných dôsledkov pandémie. Strach z nákazy potenciálne smrteľnou chorobou vyvoláva u ľudí formu stereotypizácie voči jednotlivcom, ktorí sa ňou už nakazili, čo sa prejavuje tým, že sa im začnú vyhýbať a viniť ich z rozširovania choroby. Boli nahlásené aj prípady, kedy sa o nakazených začali šíriť nepravdivé a zavádzajúce informácie cez sociálne siete. Najzasiahnutejšou skupinou ľudí z tohto pohľadu boli pracovníci z oblasti zdravotníctva. Štúdia vykonaná v Číne roku 2004 po epidémii SARSu prišla so záverom, že zdravotnícki pracovníci sa stretávali s rôznymi formami diskriminácie a odmietnutia, práve kvôli ich práci v nemocnici alebo inom

⁴³ Mental health problems and social media exposure during COVID-19 outbreak [elektronický zdroj] 2020, [cit. 27.4.2021] dostupné na: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32298385/>

⁴⁴ The psychological impact of quarantine and how to reduce it: rapid review of the evidence [elektronický zdroj] 2020, [cit. 27.4.2021] dostupné na: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0140673620304608>

zdravotníckom zariadení.⁴⁵ Odmietnutie, izolácia a diskriminácia, majú veľký vplyv na psychické zdravie jednotlivcov a môžu viesť k depresiám a iným problémom súvisiacim s duševným zdravím.

4.2.5 Finančné straty a neistota zamestnania

Každá pandémia sa spravidla prejaví aj na chode ekonomiky. V tomto prípade vypuknutie pandémie viedlo ku zatváraniu škôl, pracovísk, či skracovaniu pracovných hodín, čo malo viesť k spomaleniu šírenia choroby. Vzhľadom na to, že mnohé z podnikov nemohli fungovať na úrovni ako pred pandémiou, boli nútené prepúšťať svojich zamestnancov, zmrazovať alebo znižovať platy, v niektorých prípadoch dokonca úplne ukončiť svoju činnosť. Problém s výpadkom príjmov mali samozrejme aj ľudia, ktorí museli byť v karanténe, a z toho dôvodu neboli schopní ísť do práce, alebo sa venovať iným pracovným aktivitám, na čo vo veľa prípadoch neboli dostatočne finančne pripravení. Štúdia vykonaná v Číne mesiac po vypuknutí pandémie ukázala, že ľudia ktorí z dôvodu protipandemických opatrení museli prestať pracovať, vykazovali zhoršenie duševného zdravia.⁴⁶ Pod vplyvom protipandemických opatrení na ekonomiku, sa taktiež zvýšila neistota spojená s udrzaním si pracovného miesta. Negatívne dopady neistoty spojenej s udrzaním si pracovného miesta už boli taktiež preskúmané a potvrdené vo viacerých štúdiách.⁴⁷

4.2.6 Zdroje stresu po skončení pandémie

Štúdie, na ktoré sme sa v tejto práci odvolávali naznačujú, že niektoré z faktorov, ktoré negatívne ovplyvňujú duševné zdravie ľudí, budú mať dlhotrvajúce následky. Čo znamená, že v spoločnosti určitú dobu pretrvávajú aj po skončení pandémie. V čase kedy bola písaná táto práca, je COVID-19 stále prítomný a zároveň je vyhlásený núdzový stav (apríl 2021). Vzhľadom na to, nie je možné presne odhadnúť dlhodobé dopady, ktoré bude táto situácia mať na duševné zdravie jednotlivcov. Ak sa však pozrieme na dáta z predošlých epidémii, ako bol napríklad SARS, môžeme predpovedať niektoré faktory, ktoré by mohli vplývať na duševné zdravie zamestnancov aj po skončení aktuálnej pandémie. Z týchto dát

⁴⁵ Survey of Stress Reactions Among Health Care Workers Involved With the SARS Outbreak [elektronický zdroj] 2020, [cit. 27.4.2021] dostupné na: <https://ps.psychiatryonline.org/doi/full/10.1176/appi.ps.55.9.1055>

⁴⁶ Health, Distress and Life Satisfaction of People in China One Month into the COVID-19 Outbreak [elektronický zdroj] 2020, [cit. 27.4.2021] dostupné na: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3555216

⁴⁷ Employment security and health [elektronický zdroj] 2020, [cit. 27.4.2021] dostupné na: <https://jech.bmj.com/content/56/8/569.short>

vyplýva, že sociálna stigma, finančné straty a pocit neistoty zamestnania môžu u ľudí pretrvávajúť dlhodobo.

Výsledky štúdie, ktorá bola vykonávaná v oblastiach zasiahnutých vírusom SARS ukazujú, že ľudia, ktorí sa týmto vírusom nakazili, sa stretávali s predsudkami a izoláciou na svojich pracoviskách a smerom od svojich zamestnávateľov, v niektorých prípadoch aj 4 roky po skončení epidémie. Tieto okolnosti mali samozrejme negatívny vplyv na ich duševné zdravie.⁴⁸ Strata financií a pocit neistoty zamestnania sú ďalšími stres spôsobujúcimi faktormi, ktoré s najväčšou pravdepodobnosťou pretrvávajú určitú dobu aj po skončení pandémie. Pandémia narušila chod niektorých odvetví v ekonomike, a tie budú potrebovať určitý čas, kým sa im podarí vrátiť na úroveň, akú mali pred jej vypuknutím. Z toho dôvodu je zrejmé, že spomenuté faktory taktiež neodznejú spolu s jej skončením.

4.3 Analýza rozhovoru

Cieľom nášho rozhovoru s manažérom spoločnosti MyHealth, ktorý pracuje na oddelení riadenia ľudských zdrojov, bolo identifikovať aktuálne trendy v danej oblasti riadenia ľudských zdrojov, pričom sme sa zamerali najmä na to, ako súčasná kríza ovplyvnila spoločnosť z tohto hľadiska, aká bola jej reakcia na novú situáciu a akým smerom sa v najbližšej budúcnosti budú trendy v tejto oblasti s najväčšou pravdepodobnosťou uberať.

Rovnako ako v mnohých ďalších spoločnostiach na Slovensku, boli zamestnanci spoločnosti MyHealth po vypuknutí pandémie nútení nastúpiť na home office. Ihneď po zavedení protipandemických opatrení sa začalo v spoločnosti diskutovať o tom, akým spôsobom by bolo možné zamestnancom uľahčiť a pomôcť zvládnuť túto náhlu zmenu v ich pracovnom a tiež súkromnom živote. Prvou reakciou spoločnosti v tomto smere bola iniciatíva zorganizovať školenie, ktoré by bolo zamerané na psychickú odolnosť zamestnancov. Toto školenie sa stretlo s veľmi pozitívnou odozvou, a v jeho priebehu, počas diskusie so zamestnancami, začali vyvstávať ďalšie témy, o ktoré bol zo strany zamestnancov veľký záujem. Nakoniec sa tak na základe záujmu zamestnancov o podobné témy, zorganizovali ďalšie tri školenia s témami: Ako zvládať home office, Prevencia strachu a produktivita a Osobná efektivita. Školenie týkajúce sa psychickej odolnosti malo za cieľ pomôcť účastníkom v oblastiach sebareflexie, zvládania svojich, ale aj cudzích emócií a dôvery vo svoje schopnosti. Cieľom školenia o prevencii strachu bolo naučiť

⁴⁸ The SARS-Associated Stigma of SARS Victims in the Post-SARS Era of Hong Kong [online] 2020, [cit. 27.4.2021] dostupné na: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1049732308318372>

účastníkov rozpoznať rozdiel medzi „existenčným strachom“ a „ego strachom“, a tiež ich naučiť lepšie zvládať a pracovať s oboma spomenutými druhmi strachu. Školenie o zvládaní home officu sa sústredilo najmä na oblasti lepšieho zvládania pracovnej záťaže, organizácie času a hľadania rezerv v životnom štýle. Posledným zo série školení bolo školenie týkajúce sa produktivity a osobnej efektivity, kde sa podrobnejšie rozoberala oblasť plánovania času a s ňou spojené oblasti prioritizácie úloh, budovania návykov a zlepšenia sústredenia. Na toto školenie sa väčšina ľudí prihlásila z dôvodu, že ich téma zaujala na predošlom školení, ktoré sa venovalo zvládaniu home officu.

Na základe spätnej väzby od zamestnancov zo všetkých uvedených školení, sa podarilo identifikovať ich najväčšie zdroje (to čo ľuďom dobíja baterky, resp. pri čom si vedia oddýchnuť) a najväčšie záťaže. Troma najväčšími zdrojmi pre ľudí v tomto období boli:

1. Cvičenie a šport
2. Duševný relax – knihy, film, hudba
3. Podporujúce súkromné vzťahy – súkromie, nie v práci

Ako najväčšie záťaže sa na druhej strane ukázali:

1. Monotónnosť a nemožnosť zmeny
2. Sociálna izolácia
3. Prerastanie pracovného so súkromným životom

Ďalším zaujímavým zistením, ktoré vyplynulo zo spomínaných školení, bolo identifikovanie štyroch základných skupín zamestnancov na základe toho, ako dobre zvládali prechod na home office. Prvou skupinou ľudí boli mladí ľudia, ktorí žijú sami a existuje u nich veľká potreba sa socializovať. Táto skupina zvládala prechod na home office relatívne ťažko a ľudia v nej mali problém najmä s pocitmi samoty a odlúčenia a stratou motivácie. Tieto tvrdenia potvrdzuje aj náš výskum, kde problémy so stratou motivácie uviedlo 20% zo všetkých respondentov, pričom ich vekový priemer bol 27 rokov a až 86% z nich bolo mladších ako 30 rokov. Druhou identifikovanou skupinou boli mladé páry bez detí, teda mladí ľudia, ktorí žijú v spoločnej domácnosti. Táto skupina na základe získaných informácií zvládala prechod na home office najlepšie zo všetkých. Boli si totiž schopní lepšie rozvrhnúť pracovný čas tak, aby popri tom stíhali aj svoje aktivity, nemuseli sa starať o deti a aspekt nedostatočnej socializácie u nich nebol až tak citeľný. Tretou skupinou boli rodiny s malými deťmi, teda deti v predškolskom veku a na prvom

stupni základných škôl. U tejto skupiny sa prejavilo najmä výrazné zníženie pracovného výkonu, nakoľko sa neboli schopní počas pracovnej doby plne sústrediť na prácu, ale museli sa venovať aj svojim deťom, ktoré z dôvodu protipandemických opatrení museli prejsť na online formu výučby. Náš výskum opäť potvrdzuje toto tvrdenie, kde priemerný pokles výkonu u ľudí, ktorí sa museli počas home office starať o svoje deti bol -1,75 a priemerný vek tejto skupiny bol 40 rokov. Poslednou identifikovanou skupinou boli ľudia na kľúčových pozíciách v spoločnosti, na ktorých stál chod systému, a ktorí reportovali výrazné navýšenie pracovného zaťaženia.

Napriek tomu, že mnohí ľudia sa pri prechode na home office stretávali s rôznymi problémami, si v spoločnosti MyHealth myslia, že percento času, ktoré zamestnanci trávia na home office, bude aj po skončení pandémie vyššie, než aké bolo pred jej začatím. Čo sa týka oblasti školení, aj tu ostane mnoho školení, z ktorých boli viaceré pôvodne vykonávané face to face formou, v online podobe. Ako sa ukázalo, existujú témy, kde je online forma školení efektívnejšia než forma face to face. Face to face školenia останú najmä pri témach, kde je nevyhnutný osobný kontakt s účastníkmi, a kde je dôležitý teambuildingový aspekt. Online školenia sú výhodnejšie aj z hľadiska nákladov. V priemere sa celkové náklady na online školenie oproti face to face školeniu s rovnakou témou pohybujú o 40 až 80 percent nižšie. Tento cenový rozdiel môže byť v mnohých prípadoch rozhodujúcim faktorom, prečo sa spoločnosť rozhodne uskutočniť školenie práve online formou. Naopak najväčším problémom, s ktorým sa v spoločnosti MyHealth pri organizovaní školení online formou stretávajú, je udržanie pozornosti. Pri online forme je školiteľ schopný udržať plnú pozornosť účastníkov maximálne po dobu 10 minút, zatiaľ čo pri face to face forme je tento čas 25 minút.

V oblasti vzdelávania sa v rámci spoločnosti MyHealth aktuálne dostávajú do popredia témy venujúce sa praktickým zručnostiam. Oblasť duševného zdravia bola hlavnou témou najmä v období po zavedení protipandemických opatrení, a nakoľko bola dostatočne pokrytá aj prostredníctvom spomínaných školení, záujem zamestnancov sa začína obracať k iným témam. Momentálne sa ako najžiadanejšie javia témy praktických zručností. Na otázku ohľadom tém školení, o ktoré by mali zamestnanci v budúcnosti záujem, sa mnohí vyjadrili, že by mali záujem o školenia týkajúce sa práce s PC a zručností s tým spojenými. Najmä oblasti ako tvorenie krajších a interaktívnejších prezentácií, zvládnutie funkcií Ms Teams a ďalšie, ktoré sú potrebné k zvýšeniu produktivity a efektivity na home office, boli veľmi žiadané. Druhou najväčšou skupinou požiadaviek v oblasti vzdelávania sú

v súčasnosti komunikačné zručnosti, najmä v kontexte vedenia efektívnych online meetingov.

5. Diskusia

V tejto kapitole sa detailnejšie pozrieme na výsledky, ktoré priniesol zber informácií a dát, vykonávaný vyššie spomenutými metódami. Ako prvému sa budeme venovať pracovnému výkonu zamestnancov. Z nášho dotazníkového prieskumu vyplynulo, že pracovný výkon zamestnancov sa po prechode na home office zvýšil. Pre pripomenutie, priemerná hodnota zmeny výkonu u všetkých respondentov bola 0,42 na škále od -5 do 5. Znamená to však, že firmy by mali zostať v režime home office aj po skončení pandémie? Keď sa pozrieme na dáta detailnejšie, zistíme, že sa v nich objavujú prípady ľudí, u ktorých pracovný výkon síce vzrástol, avšak bolo to z dôvodu navýšenia pracovnej záťaže, prípadne zhoršených pracovných podmienok, čo si v konečnom dôsledku vyžadovalo nárast pracovného výkonu. To znamená, že z pohľadu zamestnávateľa ostal pracovný výkon nezmenený, ale zamestnanci na druhej strane pociťovali výrazne vyššie pracovné zaťaženie. U respondentov, ktorí v našom dotazníku uvádzali tento problém, sa objavovali príznaky ako nechúť k práci, podráždenosť a hnev, čo by z dlhodobého hľadiska mohlo viesť k vyhoreniu a poklesu ich pracovného výkonu. Až 70% respondentov, ktorí uviedli, že ich pracovný výkon ostal nezmenený alebo sa zvýšil, u seba pozorovalo príznaky depresie alebo vyhorenia, respektíve zhoršenie ich duševného zdravia, čo by opäť postupom času mohlo viesť k vážnejším problémom, ktoré by mali za následok pokles ich pracovného výkonu. Na druhej strane sa v dotazníku objavili aj skupiny zamestnancov, u ktorých by sme mohli predpokladať zvýšenie pracovného výkonu za predpokladu, že by na home office nastúpili z iného dôvodu, než sú protipandemické opatrenia. Takouto skupinou sú napríklad rodičia, ktorí sa museli starať o deti, ktoré nemohli ísť do školy. Priemerná zmena výkonu u tejto skupiny bola -1,75. Keď sa ale pozrieme na skupinu ľudí vo veku 28 až 50 rokov, ktorí uviedli, že sa o deti starať nemuseli, ich pracovný výkon stúpol v priemere o 1,30, čo podporuje náš spomínaný predpoklad.

Ak sa však pozrieme na to, ako by mohol vyzerat' home office v post covid ére, dovoľme si tvrdiť, že miera home officov v porovnaní s érou pred covidom porastie. Spoločnosti si totiž uvedomili, že zamestnanci skutočne dokážu vykonávať prácu aj z domu a podávať pritom rovnaký výkon, ako keby sedeli v kancelárii. To spoločnostiam umožňuje šetriť náklady na fyzické pracovné miesta, resp. prenájom kancelárií a taktiež im to otvára dvere pri oslovovaní kandidátov, ktorí by inak z dôvodu geografickej nedostupnosti nemohli byť v danej spoločnosti zamestnaní.

Vzdelávanie vo firmách aj v post covidovej ére s najväčšou pravdepodobnosťou ostane v online forme vo väčšej miere, než ako to bolo v období pred vypuknutím pandémie. Spoločnosti sa budú držať tejto formy vzdelávania z dôvodov, ktoré sme uvádzali v kapitole číslo 4. Podľa nášho názoru by však nemali úplne vypustiť face to face formu školení a to aj v prípadoch, že si to povaha preberanej látky nebude vyslovene vyžadovať. Face to face školenia, a obzvlášť také, kde spolu zamestnanci strávia viac ako jeden deň, majú obrovský teambuildingový efekt a pomáhajú pri vytváraní dôvery a lojality medzi zamestnancami. Tieto aspekty zohrávajú nezanedbateľnú úlohu pri celkovej spokojnosti zamestnancov v spoločnosti, a v nami vykonávanom rozhovore s manažérom spoločnosti MyHealth, nám bolo potvrdené, že táto forma školení a teda aj spomínané aspekty, boli už v dobe pred covidom veľmi zanedbávané.

Ak chcú spoločnosti úspešne zvládnuť vzdelávanie svojich pracovníkov v tejto dobe, ale aj v tzv. post covid ére, mali by sa sústrediť na rozvoj nasledujúcich oblastí:

- **Rozšírenie poskytovania odbornej výučby dospelých prostredníctvom online vzdelávania**, čo môže priniesť spoločnostiam veľké výhody. Vďaka online learningu môžu spoločnosti sprístupniť vzdelávanie väčšiemu počtu zamestnancov s nižšími investíciami do vzdelávacej infraštruktúry. Avšak ak má online vzdelávanie reprezentovať hodnotnú alternatívu k face to face forme vzdelávania, musí byť preukázateľné, že sa dokáže tejto forme kvalitatívne vyrovnáť. Skúsenosti, ktoré firmy načerpali v oblasti online vzdelávania počas koronakrízy, im môžu pomôcť identifikovať jeho momentálne obmedzenia a uvedomiť si jeho plný potenciál.
- **Rozvíjanie základných digitálnych zručností**, ktoré bude nevyhnutné, ak sa má online vzdelávanie stať štandardom, ktorý do určitej miery nahradí face to face vzdelávanie.
- **Motivácia ľudí vzdelávajúcich sa online**. Dáta z MOOC ukazujú, že len 10% ľudí, ktorí začnú s daným online kurzom ho nakoniec aj dokončia. Okrem základných digitálnych zručností tak digitálne vzdelávanie vyžaduje od účastníka určitú mieru autonómie a vlastnej motivácie.
- **Rozšírenie ponuky online kurzov**. Napríklad vo Francúzsku pred koronakrízou bolo online dostupných len 10% školení. S nástupom krízy toto percento začalo rásť, je však potrebné pamätať na to, že vzdelávanie v oblasti zručností a manuálnych prác, je stále náročné uskutočniť online.

- **Posilnenie digitálnej infraštruktúry** je fundamentálnym faktorom, ak sa má online vzdelávanie stať dostupnejším pre širšiu skupinu ľudí. Obmedzený prístup k internetovému pripojeniu môže spôsobiť, že niektoré skupiny ľudí nebudú mať dostatočný prístup k tejto forme vzdelávania a tréningov.
- **Tréning lektorov v oblasti digitálneho vzdelávania.** Schopnosť lektora efektívne viesť online školenie alebo kurz je veľmi dôležitá pri zvyšovaní ich kvality.
- **Zavedenie mechanizmov zabezpečujúcich kvalitu** je nevyhnutné pre zaistenie toho, aby online vzdelávanie poskytovalo dostatočnú hodnotu za čas a peniaze účastníkov.

Vzhľadom na zdroje stresu, ktoré sa nám podarilo identifikovať a negatívny vplyv, ktorý dlhodobé vystavenie týmto zdrojom môže mať na duševné zdravie zamestnancov, sme zostavili zoznam odporúčaní, ktoré by mohli pomôcť spoločnostiam zmierniť tieto negatívne dopady u svojich zamestnancov.

Optimalizovať komunikáciu a zabezpečiť transparentnosť informácií. Manažéri by mali v spolupráci s oddelením riadenia ľudských zdrojov vytvoriť komunikačný plán a podávať zamestnancom jasné a zrozumiteľné informácie ohľadom prijatých opatrení v súvislosti so situáciou ohľadom COVID-19. Komunikácia bude dôležitá tiež vo fáze po skončení pandémie. Zamestnanci by mali mať informácie o tom, ako bude vyzerat' ich návrat na pracoviská, aké opatrenia ho budú sprevádzať, a aký vplyv to bude mať na nich ako jednotlivcov. Podávanie jasných a zrozumiteľných informácií znižuje strach z neznámeho a tým pádom znižuje úroveň stresu u zamestnancov.

Organizovať školenia, ktoré sa budú venovať problémom spôsobeným momentálnou situáciou. Tak ako spoločnosť MyHealth promptne zareagovala na vzniknutú situáciu a zorganizovala školenia, ktoré adresovali problémy, s ktorými sa zamestnanci v jej dôsledku stretávali, aj ostatné spoločnosti by mali prostredníctvom školení ukázať zamestnancom, akými spôsobmi je možné túto situáciu lepšie zvládnuť. Tieto školenia môžu byť zamerané rovnako ako v prípade MyHealth na duševné zdravie, alebo napríklad na komunikačné zručnosti pre manažérov, čo im pomôže lepšie riadiť ich tímy vo virtuálnom priestore.

Podporovať komunikáciu v tímoch a medzi zamestnancami v spoločnosti. Napríklad prostredníctvom organizovania pravidelných virtuálnych mítingov, ktoré nemusia mať nutne pracovnú náplň, sa môže pomôcť so znížením miery vnímania pocitu

samoty a odlúčenia, najmä u zamestnancov, ktorí žijú v jednočlennej domácnosti. Manažéri by mali byť schopní identifikovať ľudí z tejto najohrozenejšej skupiny a snažiť sa im poskytnúť dostatočnú podporu. Nemali by však zabúdať ani na svoje vlastné duševné zdravie, keďže aj oni sú len ľudia a nebát sa hľadať podporu u svojich kolegov.

Záver

Kríza vyvolaná koronavírusom, ktorý spôsobuje ochorenie COVID-19, je bezprecedentná (z pohľadu momentálne žijúcej generácie) v tom, ako rýchlo sa nákaza rozšírila po celom svete a v akej miere ovplyvnila svetovú ekonomiku. Nie všetky spoločnosti mali vybavenie na to, aby boli schopné vyrovnat' sa s dôsledkami, ktoré táto kríza priniesla. Manažéri a pracovníci na oddeleniach ľudských zdrojov museli hľadať riešenia, akými by umožnili spoločnostiam ostať v činnosti a zároveň ochránili zdravie svojich zamestnancov.

Hlavným cieľom tejto práce bolo navrhnutie opatrení a postupov, ktoré môžu organizácie implementovať, aby pomohli svojim zamestnancom udržať si, prípadne zvýšiť svoj pracovný výkon. Pre dosiahnutie cieľa tejto práce sme museli najskôr identifikovať faktory, ktoré pracovný výkon zamestnancov ovplyvňujú. K splneniu hlavného cieľa bolo potrebné splniť aj čiastkové ciele, ktorými boli identifikácia nových trendov v oblasti firemného vzdelávania a starostlivosti o duševné zdravie zamestnancov, vyhodnotenie dopadov protipandemických opatrení na zamestnancov vo vybranej spoločnosti a vyhodnotenie efektivity opatrení, ktoré boli vo vybranej spoločnosti prijaté po vypuknutí pandémie. Na tento účel sme použili tri metódy, ktoré sú opísané v kapitole metodika práce (dotazníkové šetrenie, rozhovor, analýza výskumných štúdií).

Na základe výsledkov, ku ktorým sme pomocou daných metód dospeli, bol v kapitole diskusia, v súlade s hlavným cieľom tejto práce, zostavený zoznam odporúčaní, ktoré by sa mali spoločnosti snažiť dodržiavať, a ktoré by im následne mali pomôcť s udrжанím pracovného výkonu a spokojnosti ich zamestnancov. Všetky čiastkové ciele tejto práce sme naplnili v kapitole číslo štyri - výsledky práce.

Táto práca bola predložená úseku riadenia ľudských zdrojov v spoločnosti MyHealth a veríme, že informácie a zistenia, s ktorými prišla, budú pre spoločnosť prínosné, prípadne poslúžia ako odrazový mostík pre podrobnejšie preskúmanie danej témy.

Zoznam použitých zdrojov

Literárne zdroje

- [1] ARMSTRONG, Michael, Armstrong's handbook of human resource management practice. London: Kogan Page, 2014. ISBN 978 0 7494 6964
- [2] BARTOŇKOVÁ, Hana. Firemní vzdělávání, strategický přístup k vzdělávání pracovníků. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2914-5
- [3] BELCOURT, Monica; WRIGHT, Phillip. Vzdělávání pracovníků a řízení pracovního výkonu. Praha: Grada, 1998. ISBN 80-7169-459-2
- [4] BUCKLEY, Roger; CAPLE, Jim. Trénink a školení. Praha: Computer Press, 2004. ISBN 8025103587
- [5] BYARS, Lloyd; RUE, Leslie. Human resource management. Homewood, III: Irwin, 1987. ISBN 02-560-363-06
- [6] KACHAŇÁKOVÁ, Anna; NACHTMANNOVÁ, Oľga; JONIAKOVÁ, Zuzana. Personálny manažment. Bratislava: Iura Edition ISBN 978-80-8078-391-4
- [7] KOCIANOVÁ, Renata. Personální řízení. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-7640-8
- [8] KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů základy moderní personalistiky. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-033-3
- [9] LIVIAN, Frédéric; PRAŽSKÁ, Lenka. Řízení lidských zdrojů v Evropě, (srovnání s Českou republikou). Praha: HZ Systém, 1997. ISBN 80-86009-19-X
- [10] MAYEROVÁ, Marie; RŮŽIČKA, Jiří. Moderní personální management. Praha: H&H, 2000. ISBN 80-860-2265-X
- [11] TRACEY, William. Human Resources Management & Development Handbook. Amacom. ISBN 0814401163
- [12] URBAN, Jan. 10 kroků k vyššímu výkonu pracovníků. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-7810-5
- [13] ŠIKÍŘ, Martin. Personalistika pro manažery a personalisty 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2016. ISBN 978-80-271-9528-2
- [14] SKALKOVÁ, Jarmila. Obecná didaktika. Praha: Grada, 2007. ISBN 8024718217
- [15] WERTHER, William; DAVIS, Keith. Lidský faktor a personální management, Praha: Victoria Publishing, 1992. ISBN 80-85605-04-X

Internetové zdroje

- [16] Adapting workplace learning in the time of coronavirus [elektronický zdroj] 2020, [cit. 19.2.2021] dostupné na:
<https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/McKinsey%20Accelerate/Our%20Insights/Adapting%20workplace%20learning%20in%20the%20time%20of%20coronavirus/Adapting-workplace-learning-in-the-time-of-coronavirus-vF.pdf>

- [17] Distilleries and Breweries Pivot to Producing Hand Sanitizer [elektronický zdroj] 2020, [cit. 18.2.2021] dostupné na: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-03-24/companies-revamp-to-make-hand-sanitizer-and-coronavirus-products>
- [18] The 2014 Ebola Outbreak and Mental Health Current Status and Recommended Response [elektronický zdroj] 2020, [cit. 27.4.2021] dostupné na: <https://jamanetwork.com/journals/jama/article-abstract/2086725>
- [19] Employment security and health [elektronický zdroj] 2020, [cit. 27.4.2021] dostupné na: <https://jech.bmj.com/content/56/8/569.short>
- [20] Ford and GM are undertaking a warlike effort to produce ventilators. It may fall short and come too late. [elektronický zdroj] 2020, [cit. 18.2.2021] dostupné na: <https://www.washingtonpost.com/business/2020/04/04/ventilators-coronavirus-ford-gm/>
- [21] Health, Distress and Life Satisfaction of People in China One Month into the COVID-19 Outbreak [elektronický zdroj] 2020, [cit. 27.4.2021] dostupné na: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3555216
- [22] How COVID-19 impacted employee wellness [elektronický zdroj] 2020, [cit. 27.4.2021] dostupné na: <https://www.hibob.com/blog/covid-19-employee-wellness-survey/>
- [23] HR Trends in 2021: Future of Human Resource Management [elektronický zdroj] 2020, [cit. 27.4.2021] dostupné na: <https://www.selecthub.com/hris/hr-trends/>
- [24] Mental health problems and social media exposure during COVID-19 outbreak [elektronický zdroj] 2020, [cit. 27.4.2021] dostupné na: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32298385/>
- [25] Natalie Nixon (author of *The Creativity Leap*), interview with authors, [elektronický zdroj] 2020, [cit. 18.2.2021] dostupný na: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends/2021/workforce-trends-2020.html/#beyond-reskilling>
- [26] The potential of online learning for adults: Early lessons from the COVID-19 crisis [elektronický zdroj] 2020, [cit. 22.2.2021] dostupné na: <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/the-potential-of-online-learning-for-adults-early-lessons-from-the-covid-19-crisis-ee040002/>
- [27] The psychological effects of quarantining a city [elektronický zdroj] 2020, [cit. 27.4.2021] dostupné na: <https://www.bmj.com/content/368/bmj.m313>
- [28] The psychological impact of quarantine and how to reduce it: rapid review of the evidence [elektronický zdroj] 2020, [cit. 27.4.2021] dostupné na: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0140673620304608>
- [29] The SARS-Associated Stigma of SARS Victims in the Post-SARS Era of Hong Kong [elektronický zdroj] 2020, [cit. 27.4.2021] dostupné na: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1049732308318372>
- [30] Survey of Stress Reactions Among Health Care Workers Involved With the SARS Outbreak [elektronický zdroj] 2020, [cit. 27.4.2021] dostupné na: <https://ps.psychiatryonline.org/doi/full/10.1176/appi.ps.55.9.1055>

Vzdelávanie a duševné zdravie zamestnancov

Základné údaje

	Názov výskumu	Vzdelávanie a duševné zdravie zamestnancov
	Autor	
	Jazyk dotazníka	 Slovenčina
	Verejná adresa dotazníka	https://www.survio.com/survey/d/I7D6I7X8W9K3K6J9Q
	Prvá odpoveď	12. 04. 2021
	Posledná odpoveď	16. 04. 2021
	Doba trvania	4 dní

Štatistika respondentov

51

Počet
návštev

36

Počet
dokončených

0

Počet
nedokončených

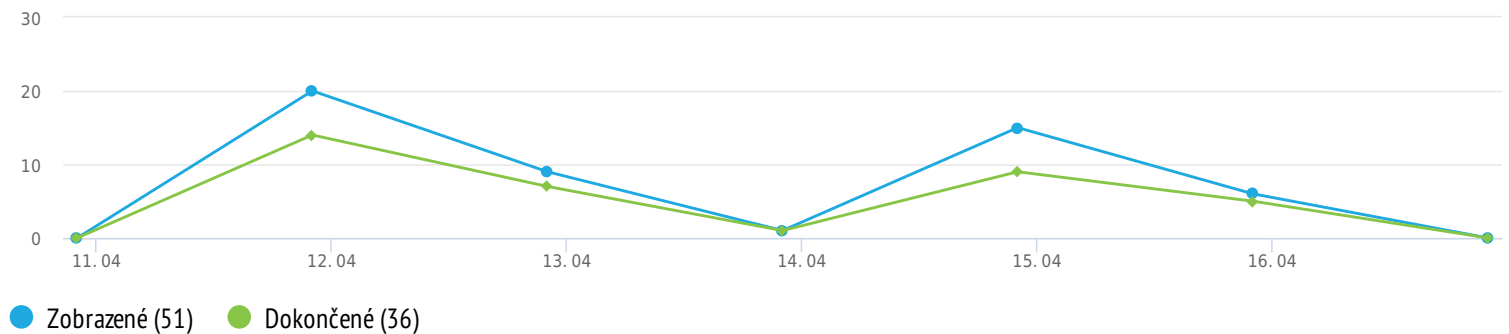
15

Iba zobrazené

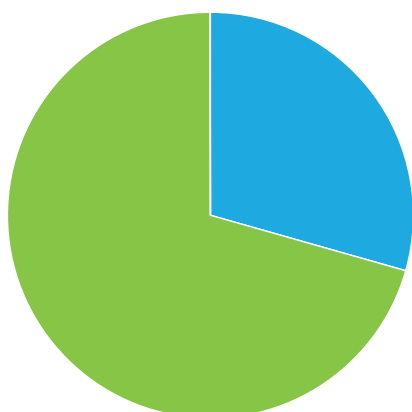
70,6%

Celková
úspešnosť

História návštev (12. 04. 2021 – 16. 04. 2021)

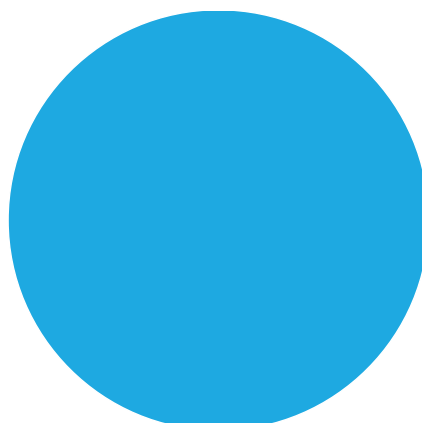


Celkom návštev



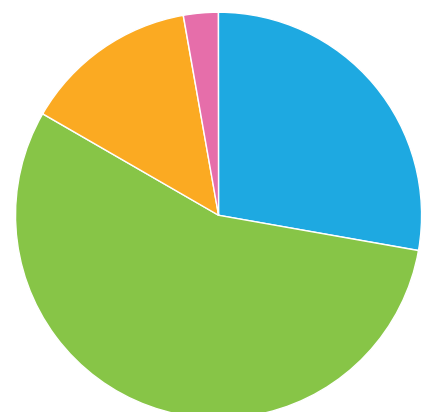
- Iba zobrazené (29,4 %)
- Dokončené (70,6 %)
- Nedokončené (0,0 %)

Zdroje návštev



- Priamy odkaz (100,0 %)

Doba vyplňovania dotazníka

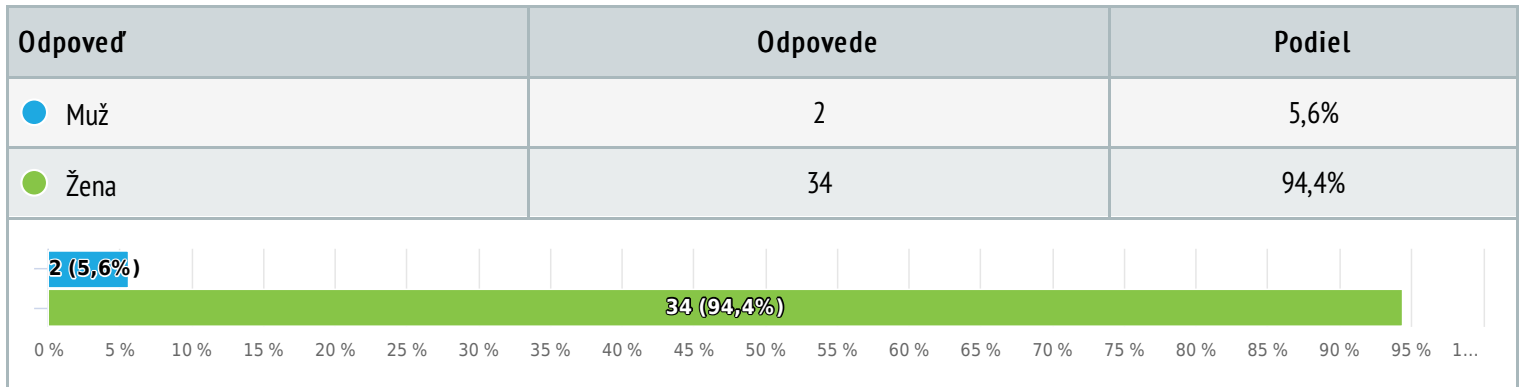


- 2-5 min. (27,8 %)
- 5-10 min. (55,6 %)
- 10-30 min. (13,9 %)
- >60 min. (2,8 %)

Výsledky

1 Vyberte pohlavie

Výber z možností, zodpovedané 36 x, nezodpovedané 0 x



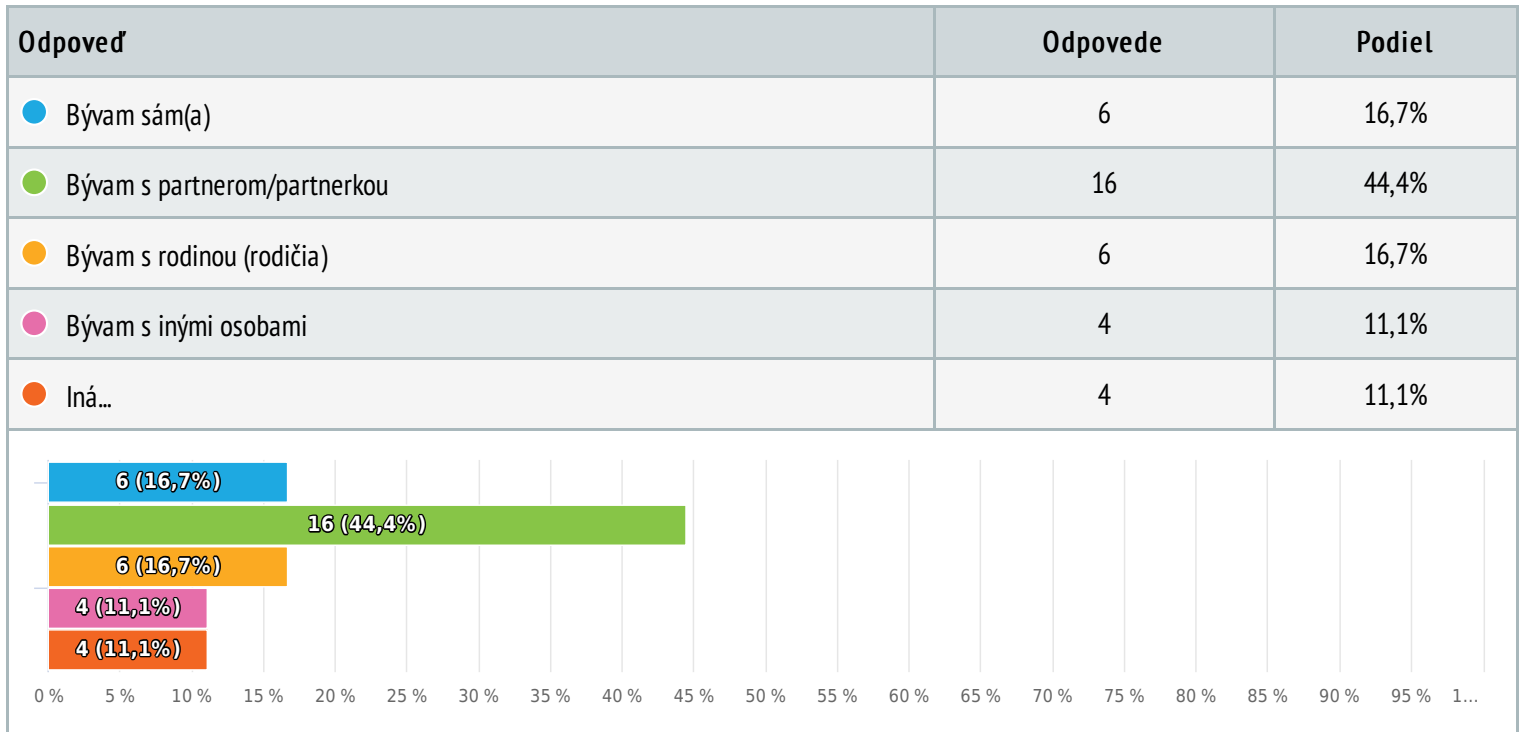
2 Uvedte svoj vek

Textová odpoveď, zodpovedané 36 x, nezodpovedané 0 x

- ☒ (2x) 53
- ☐ 60
- ☐ (2x) 33
- ☐ 43
- ☐ 39
- ☐ (2x) 32
- ☐ (4x) 40
- ☐ 54
- ☐ (2x) 37
- ☐ (2x) 31
- ☐ 50
- ☐ 35
- ☐ (3x) 41
- ☐ (2x) 38
- ☐ 49
- ☐ 45
- ☐ (3x) 36
- ☐ 57
- ☐ (2x) 27
- ☐ 28
- ☐ (2x) 26

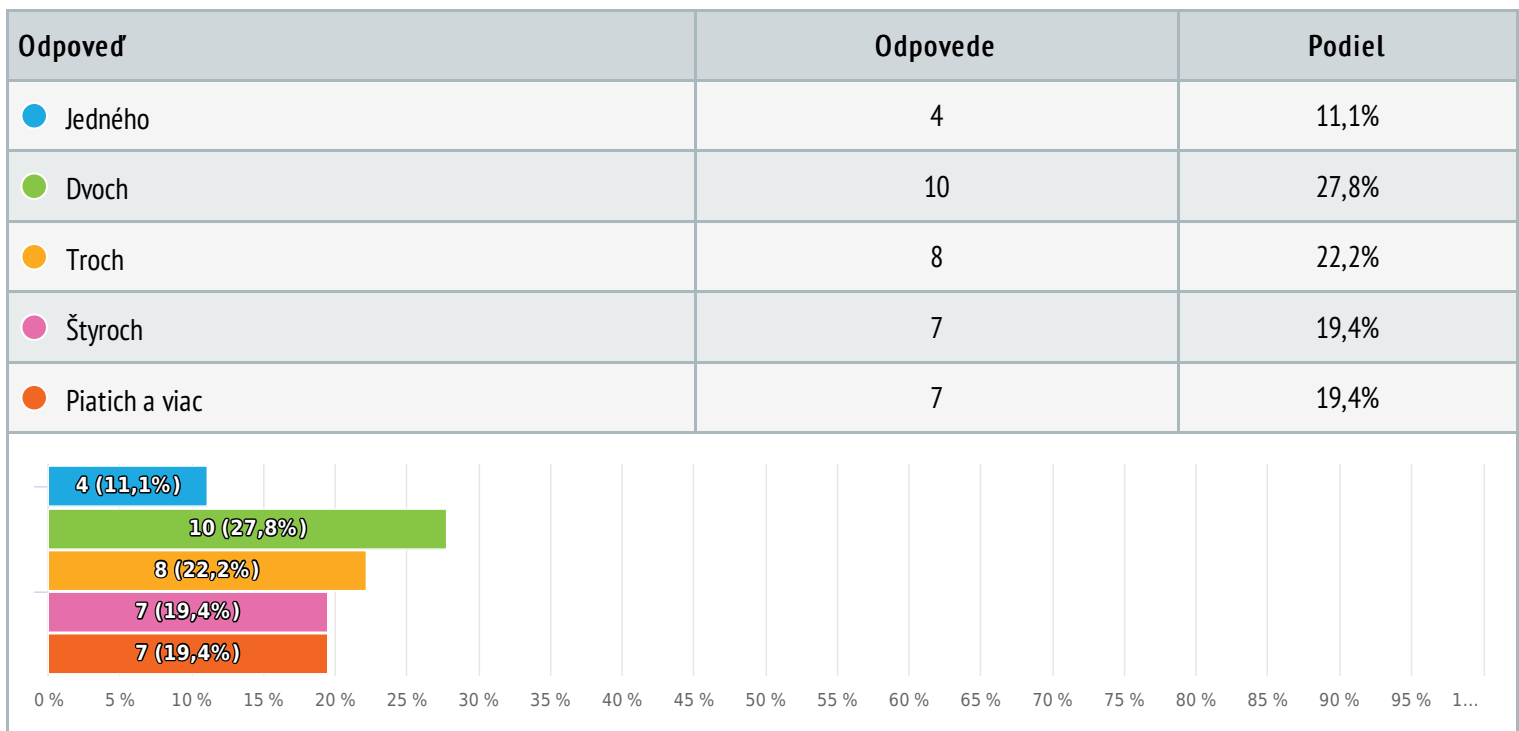
3 Stav domácnosti

Výber z možností, zodpovedané 36 x, nezodpovedané 0 x



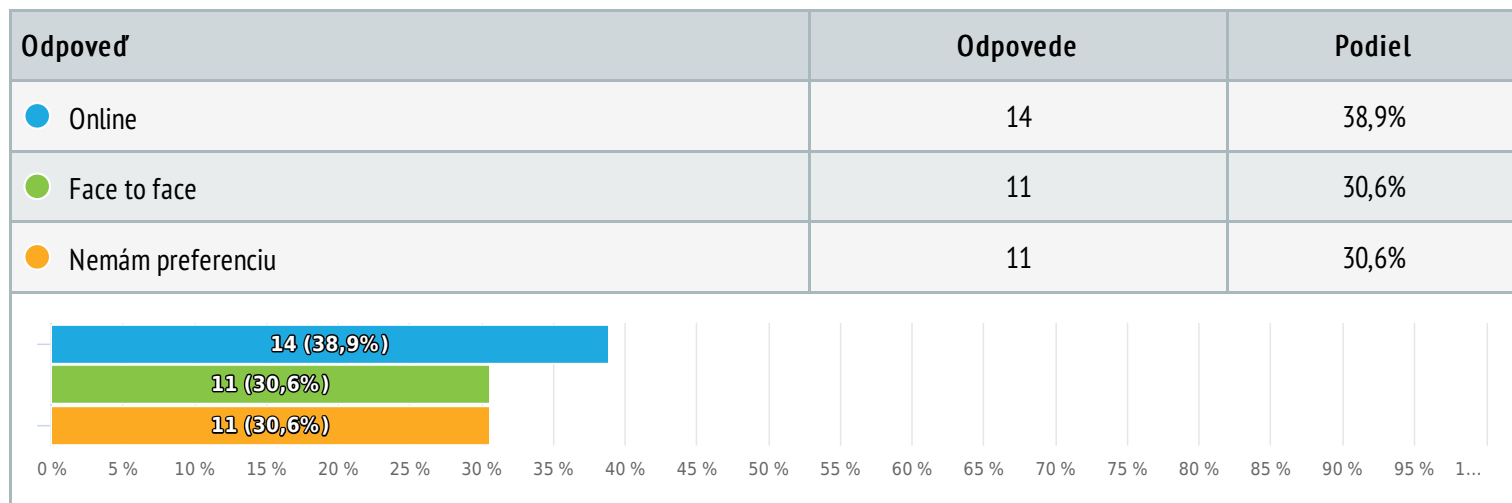
4 Koľkých školení/kurzov ročne sa v priemere zúčastníte

Výber z možností, zodpovedané 36 x, nezodpovedané 0 x



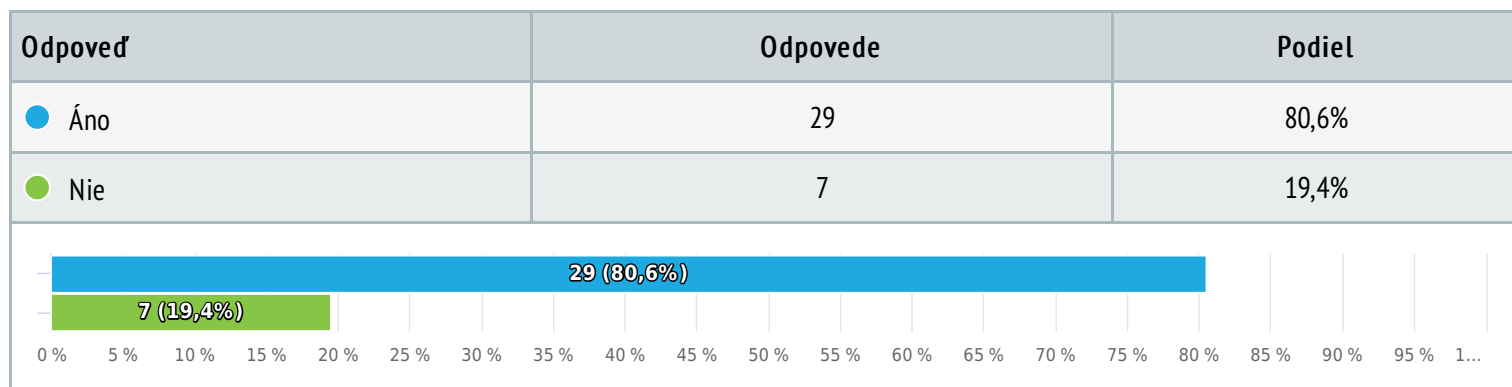
5 Aký spôsob školení/kurzov preferujete?

Výber z možností, zodpovedané 36 x, nezodpovedané 0 x



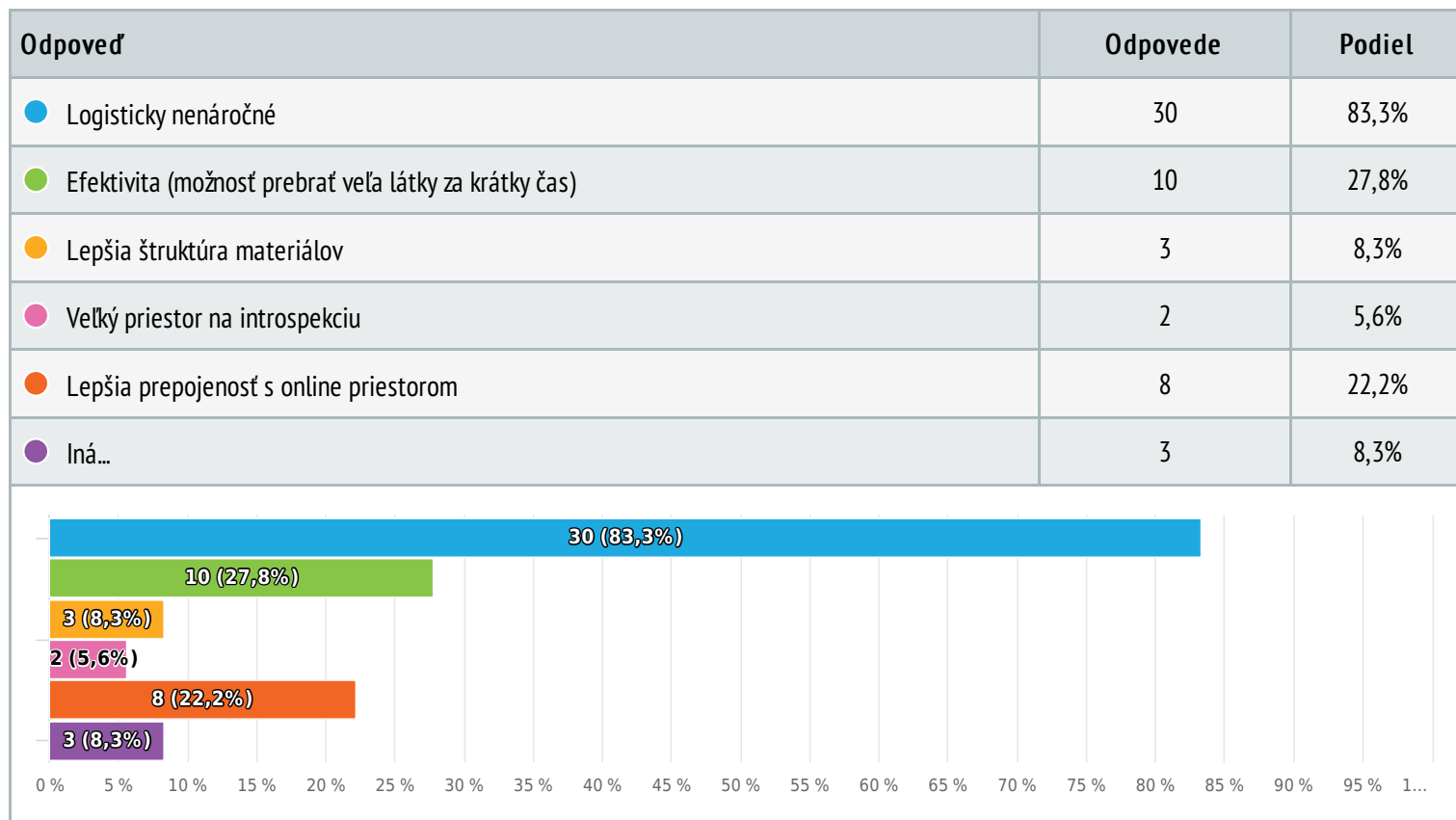
6 Vyhovuje Vám súčasná online forma školení?

Výber z možností, zodpovedané 36 x, nezodpovedané 0 x



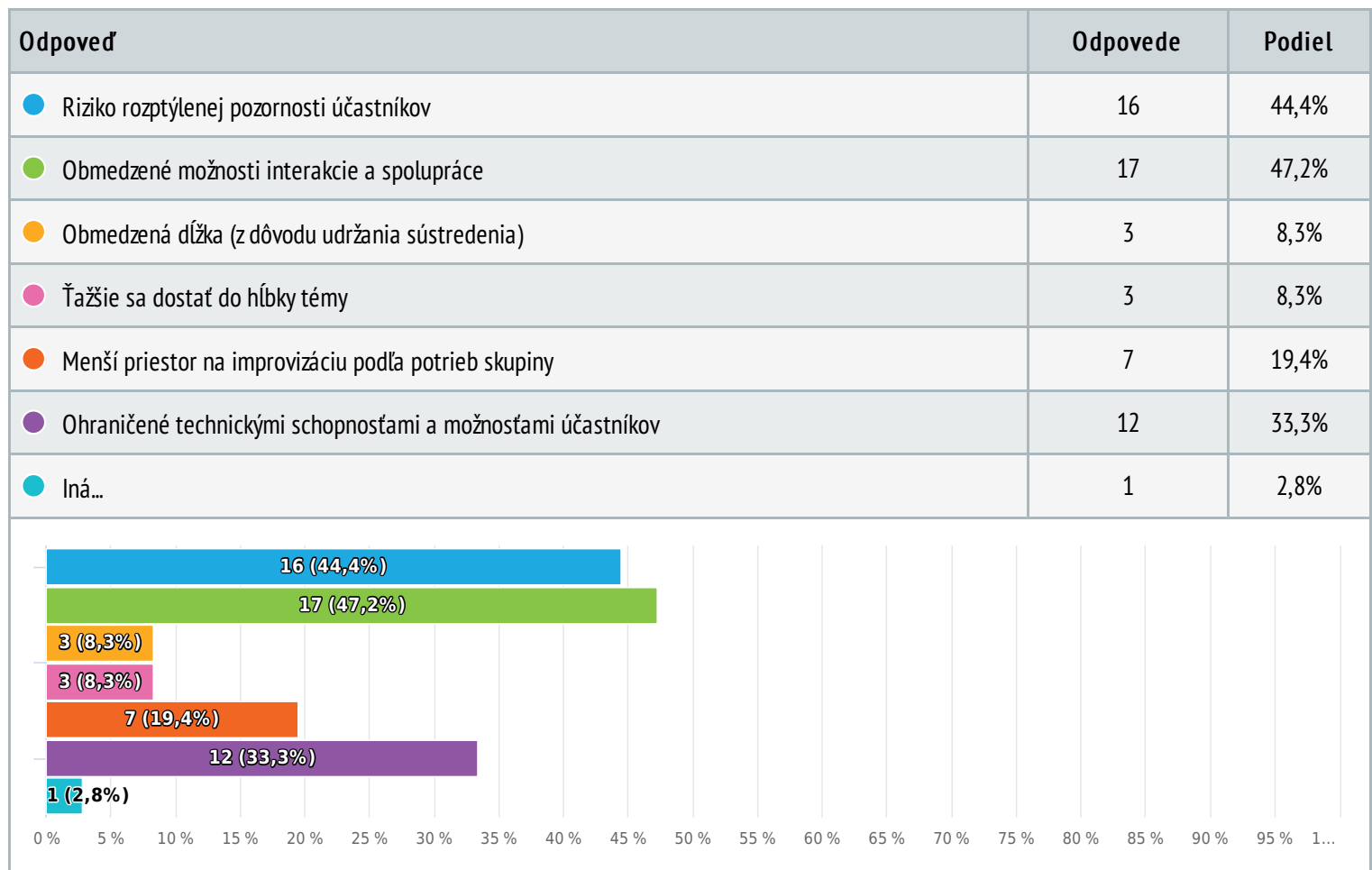
7 Ktoré sú podľa vás najväčšie výhody online školení?

Výber z možností, viac možných, zodpovedané 36 x, nezodpovedané 0 x



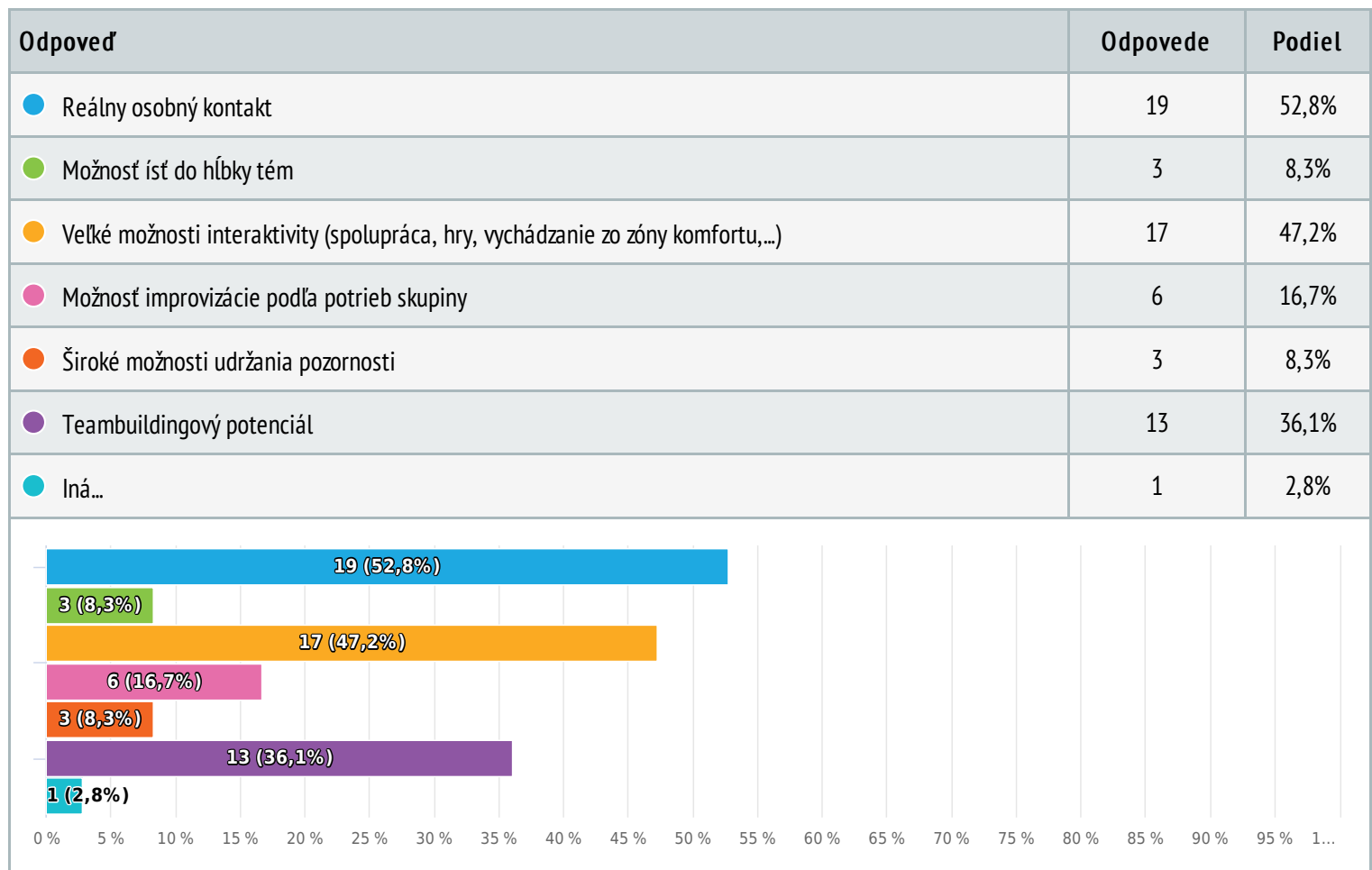
8 Ktoré sú podľa vás najväčšie nevýhody online školení?

Výber z možností, viac možných, zodpovedané 36 x, nezodpovedané 0 x



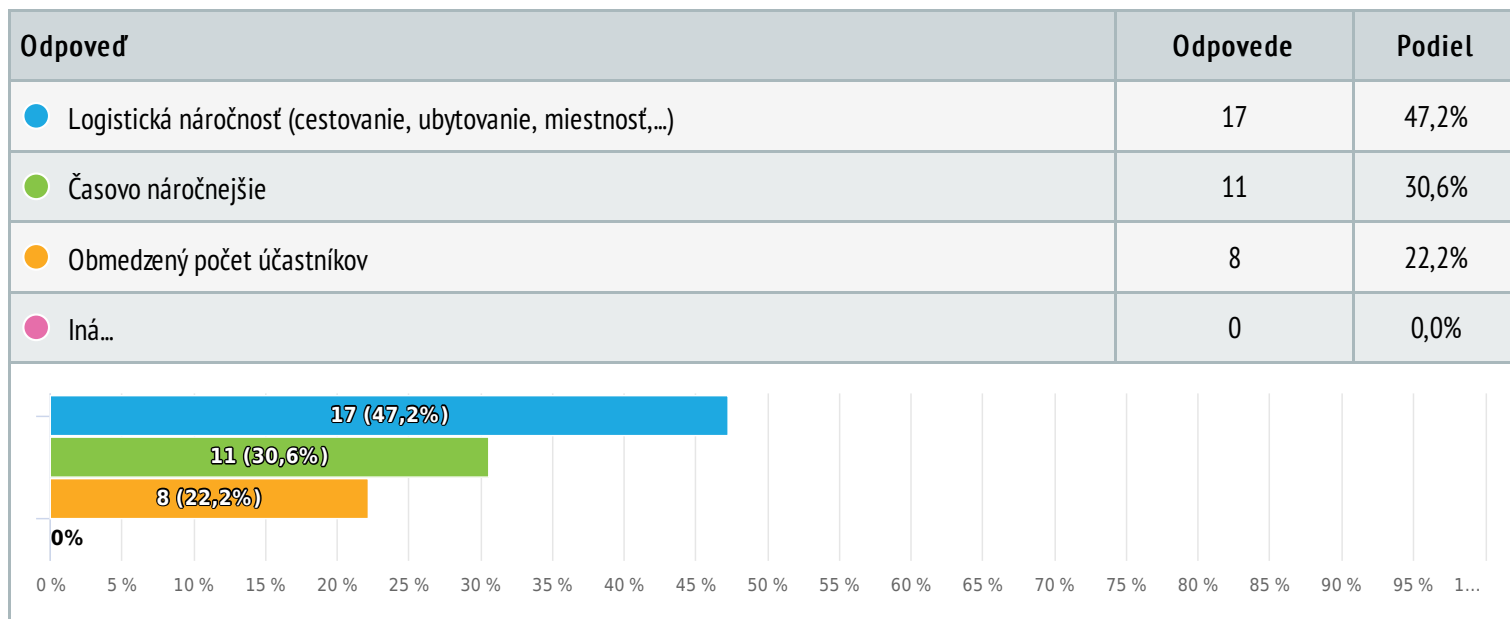
9 Ktoré sú podľa vás najväčšie výhody face to face školení?

Výber z možností, viac možných, zodpovedané 36 x, nezodpovedané 0 x



10 Ktorá je podľa vás najväčšia nevýhoda face to face školení?

Výber z možností, zodpovedané 36 x, nezodpovedané 0 x



11 O aké témy školení/kurzov by ste mali záujem v budúcnosti?

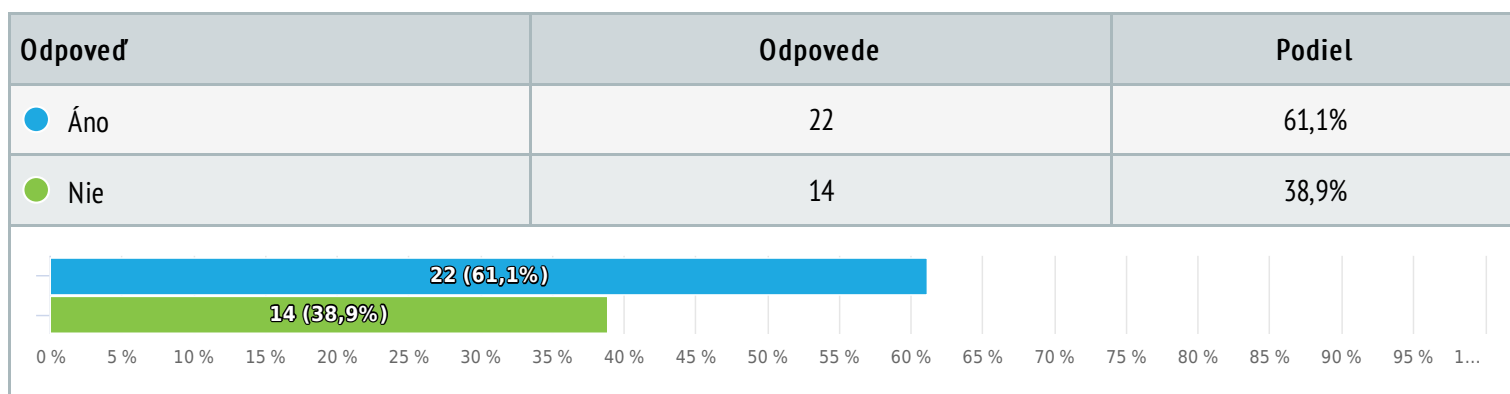
Textová odpoveď, zodpovedané 36 x, nezodpovedané 0 x

- asertívna komunikácia
- momentálne sa z časového hľadiska nezapamätám do online školení, naozaj je tej admin práce akosi dosť veľa
- Online možnosti podnikania
- data
- mentálny tréning
- odborné témy, legislatíva
- školenia súvisiace s mojou prácou a platnou legislatívou
- asertivita, komunikačné zručnosti
- powerpoint, rootcause analysis
- vyjednanie, komunikácia na úrovni
- zaujíma ma téma potenciálu a jeho odhalenie a rozvíjanie
- odborné témy
- ako byť sebestačný - orientácia v smerniciach UNIÓN, intanet a pod.
- Osobný rozvoj, rozvoj jazykových zručností, diskusné skupiny
- (5x)
- online
- balík office ako napr. excel, programovací jazyk SQL, prípadné základy v grafickom programe
- hm, možno niečo ku kreativite, alebo niečo technickejšie, nič iné mi teraz nenapadá
- efektivita, duševné zdravie
- Ako zvládať pracovný stres
- Asertivita
- rozvoj manažerských zručností
- Týkajúce sa profesie

- odborné školenia, potrebné k práci
- refresh agendy UZP a nejake pre teamleadrov
- školenia zamerané na zlepšenie komunikácie s klientami
- efektívne meetingy - ako ukocirovať rozkecanych kolegov
- technické zručnosti s pc
- Ľudské práva, cudzie jazyky, kurzy z oblastí finančii
- kreatívne
- pozitívne myslenie, stanoviť si ciele a motivácia splniť ich
- oblasť IT

12 Absolvoval(a) som školenie o psychickej odolnosti.

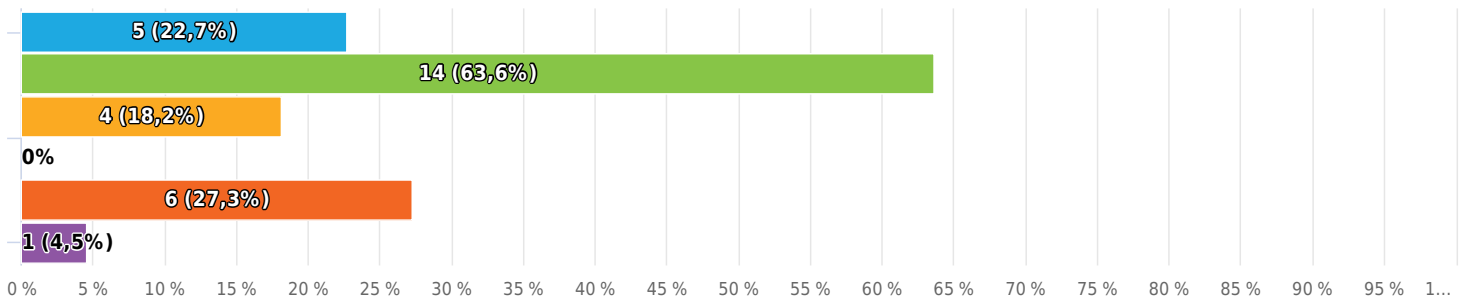
Výber z možností, zodpovedané 36 x, nezodpovedané 0 x



13 Na školenie o psychickej odolnosti som sa prihlásil(a) pretože:

Výber z možností, viac možných, zodpovedané 22 x, nezodpovedané 14 x

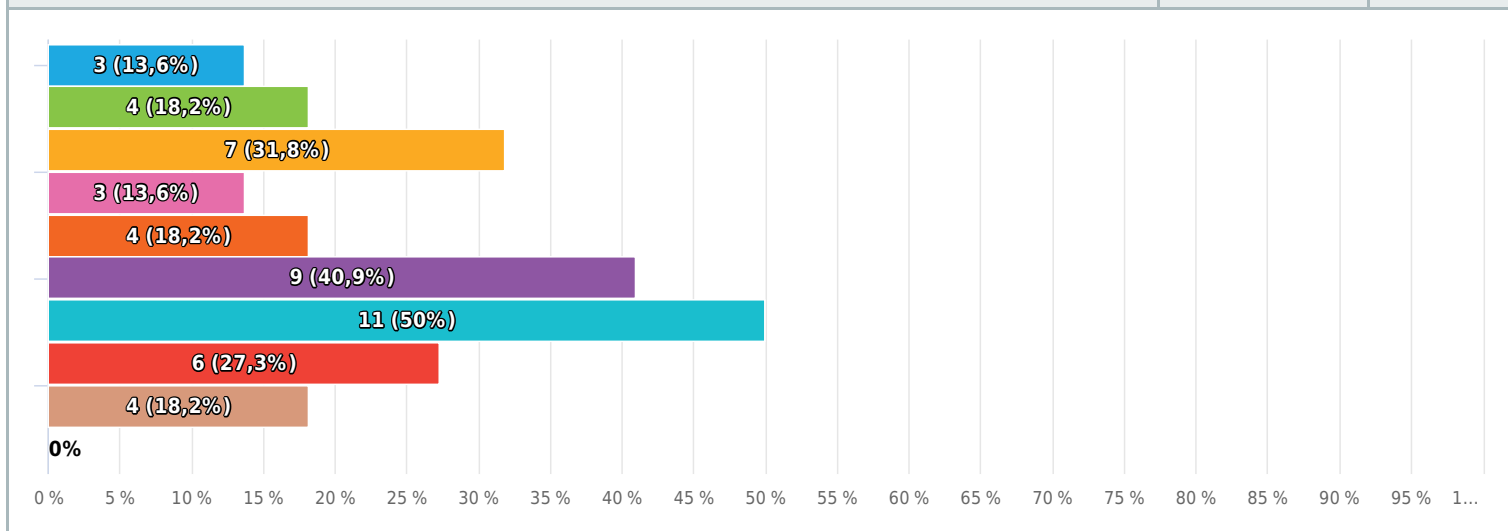
Odpoveď	Odpovede	Podiel
Pociťujem, že mám v tejto oblasti nedostatky	5	22,7%
Z dôvodu prevencie	14	63,6%
Chcem zdieľať skúsenosti v tejto oblasti	4	18,2%
Blízka osoba má v danej oblasti problém	0	0,0%
Téma ma zaujala na inom školení	6	27,3%
Iná...	1	4,5%



14 Absolvovanie školenia o psychickej odolnosti mi pomohlo zlepšiť sa v nasledujúcej oblasti (oblastiach):

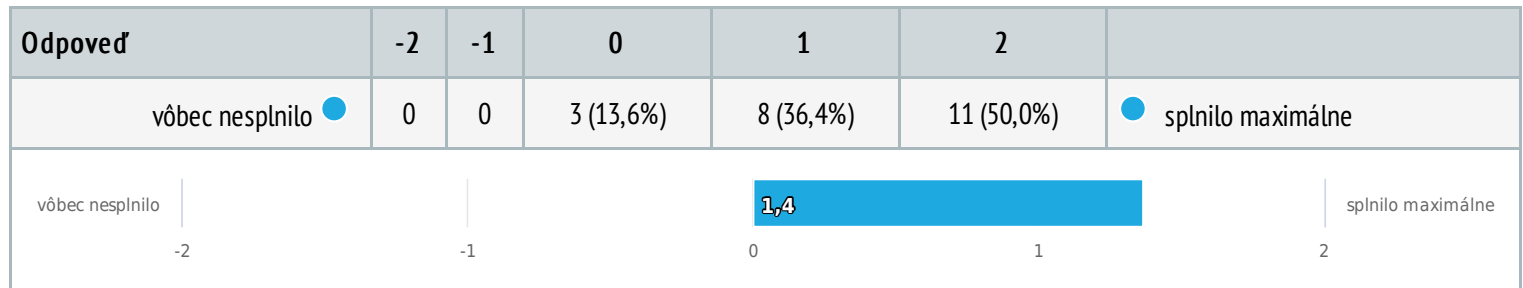
Výber z možností, viac možných, zodpovedané 22 x, nezodpovedané 14 x

Odpoveď	Odpovede	Podiel
Pracovná zanosť - väčšia chuť dosahovať ciele napriek prekážkam	3	13,6%
Skúšanie nových výziev	4	18,2%
Schopnosť učiť sa zo všetkých skúseností	7	31,8%
Sebavedomie pri komunikácii s ľuďmi	3	13,6%
Dôvera vo svoje schopnosti	4	18,2%
Lepšie riadiť svoj život, mať ho viac pod kontrolou	9	40,9%
Sebareflexia - sebazpoznanie, zmena/prispôsobenie postojov	11	50,0%
Lepšie zvládať svoje alebo cudzie emócie	6	27,3%
Žiadnej z uvedených	4	18,2%
Iná...	0	0,0%



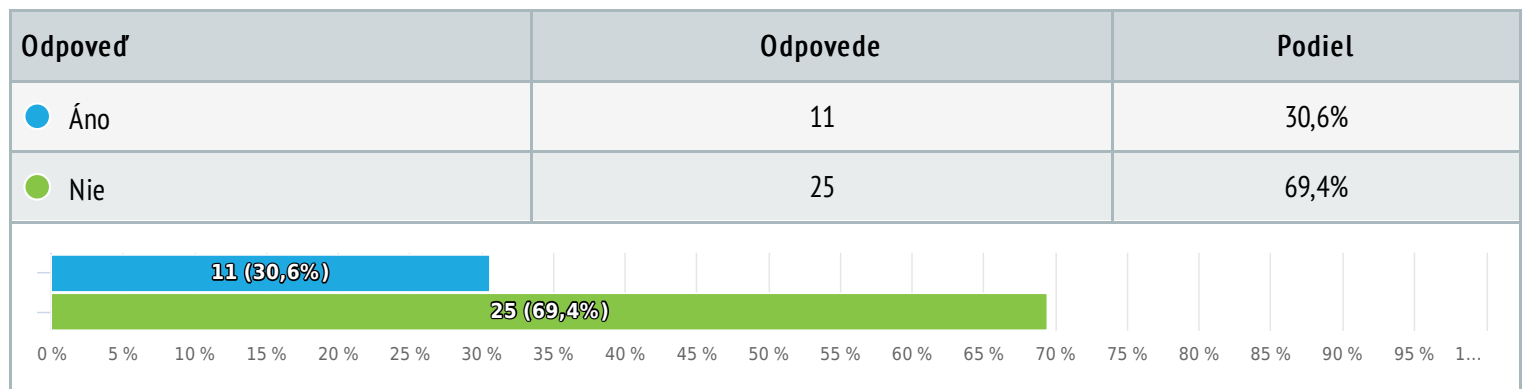
15 Školenie splnilo moje očakávania:

Sémantický diferenciál, zodpovedané 22 x, nezodpovedané 14 x



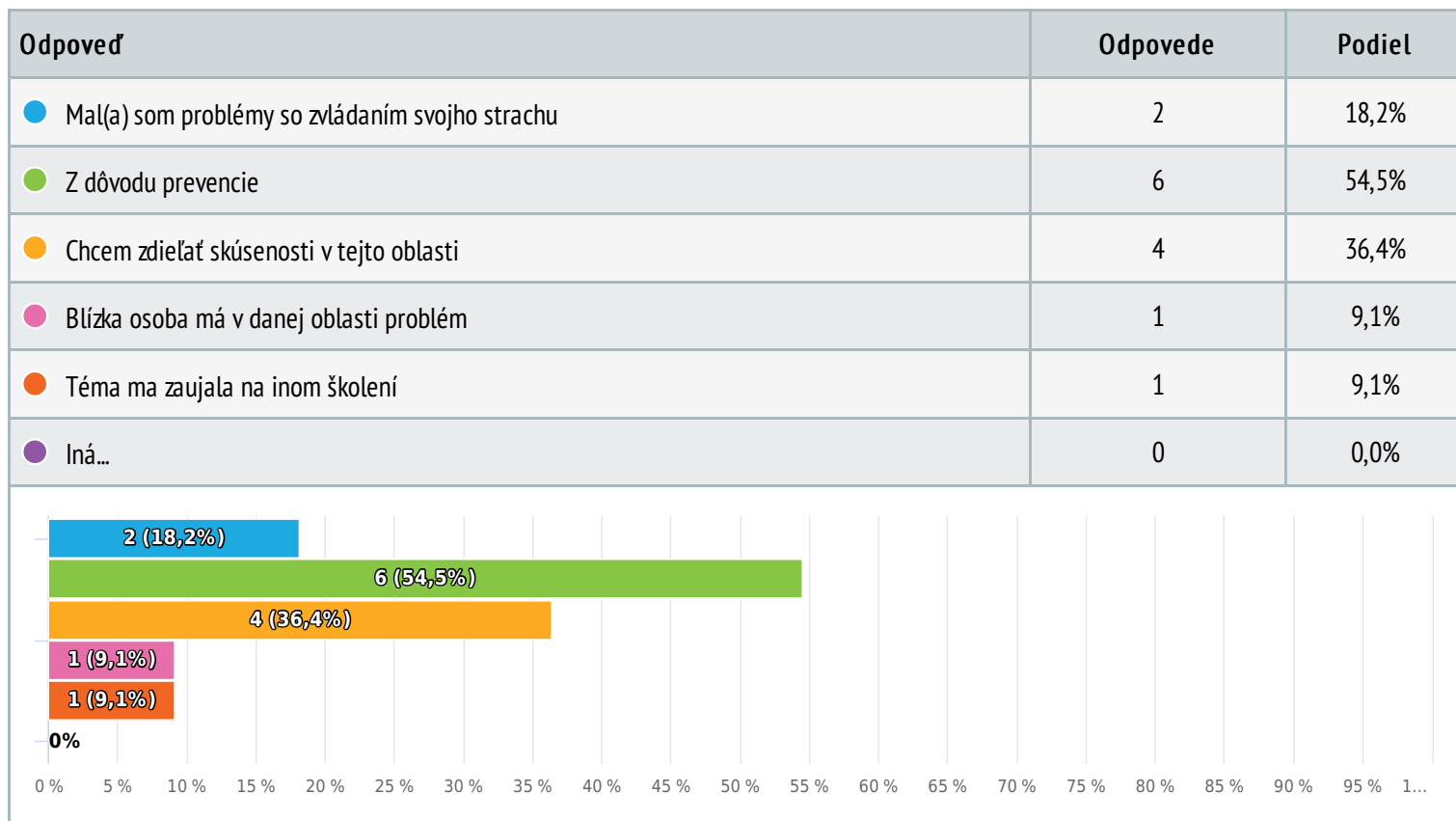
16 Absolvoval(a) som školenie o prevencii strachu.

Výber z možností, zodpovedané 36 x, nezodpovedané 0 x



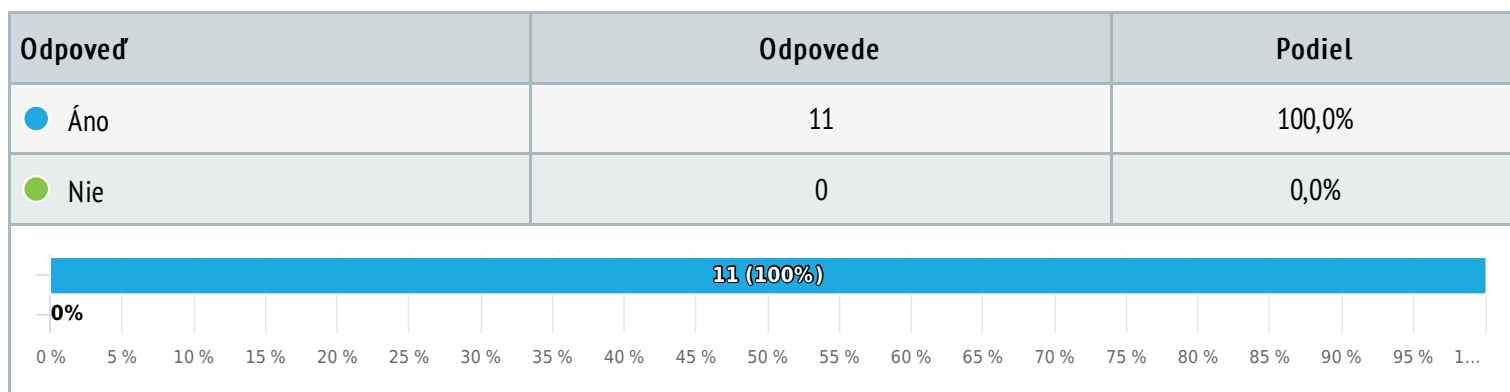
17 Na školenie o prevencii strachu som sa prihlásil(a) pretože:

Výber z možností, viac možných, zodpovedané 11 x, nezodpovedané 25 x



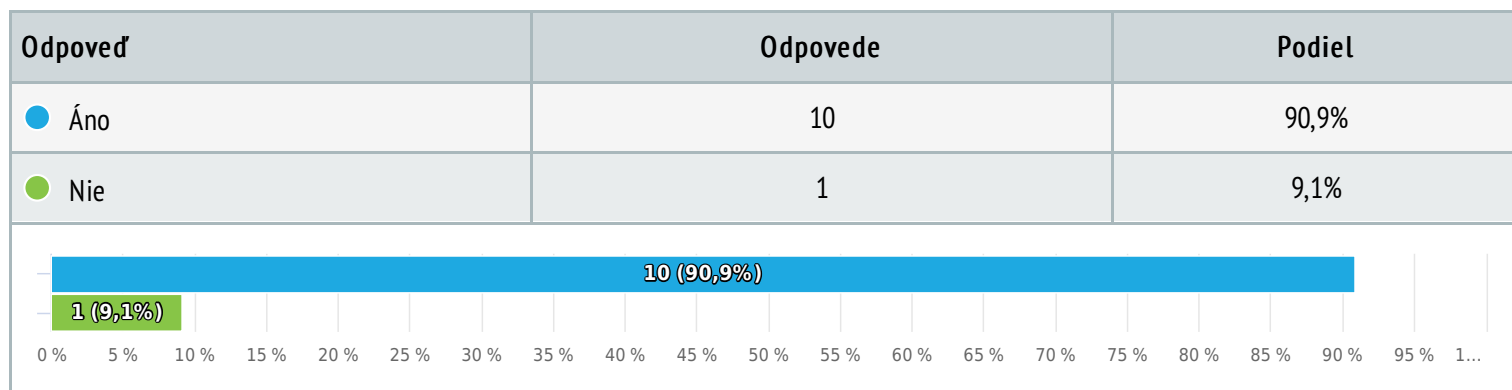
18 Po absolvovaní školenia dokážem rozoznať rozdiel medzi "existenčným strachom" (život a zdravie ohrozujúce situácie) a "ego strachom" (z neúspechu, zlyhania, straty komfortu)

Výber z možností, zodpovedané 11 x, nezodpovedané 25 x



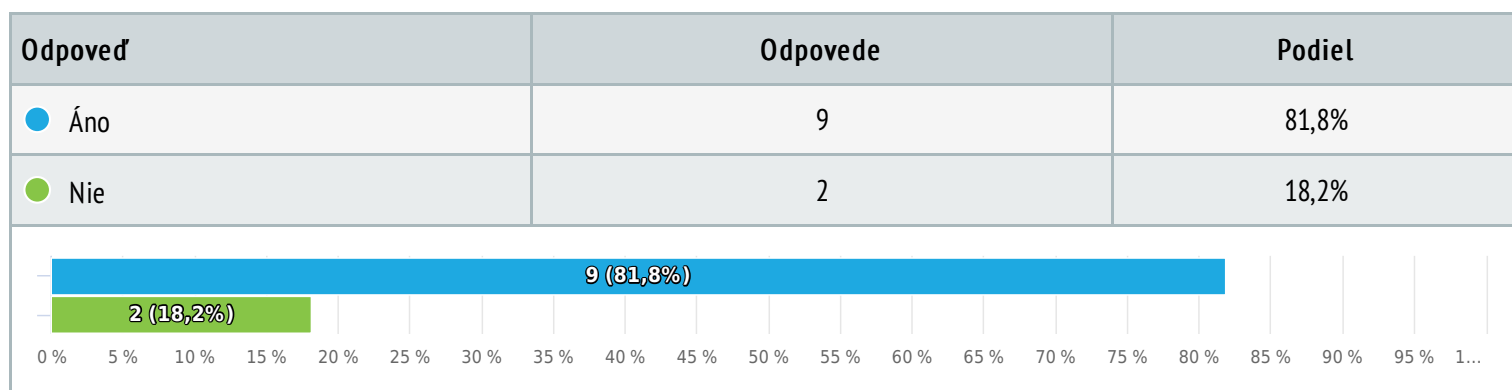
19 Po absolvovaní školenia dokážem lepšie pracovať so svojim existenčným strachom, akceptujem, že nie všetko viem ovplyvniť, ale snažím sa ovplyvniť oblasti, ktoré môžem.

Výber z možností, zodpovedané 11 x, nezodpovedané 25 x



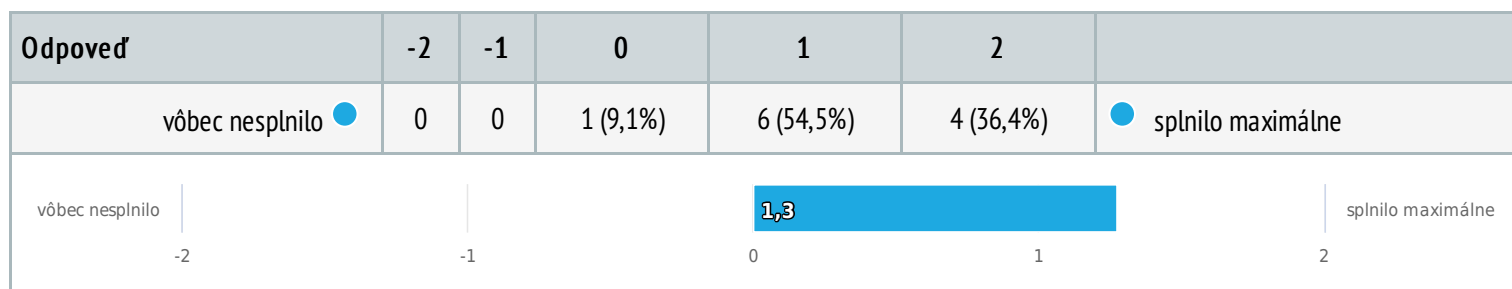
20 Po absolvovaní školenia dokážem lepšie pracovať so svojim ego strachom, dokážem ho racionalizovať a aktivizovať svoje zdroje.

Výber z možností, zodpovedané 11 x, nezodpovedané 25 x



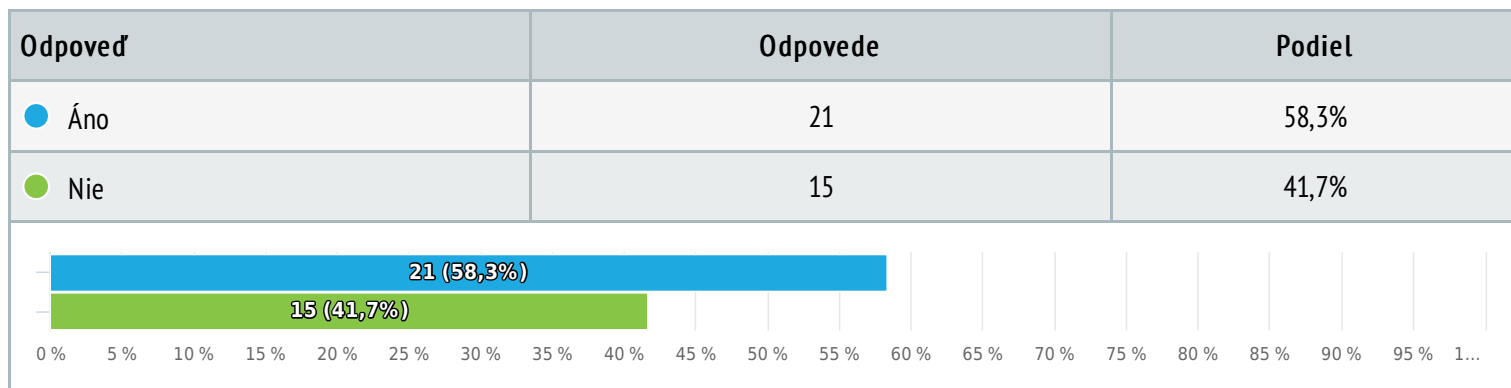
21 Školenie splnilo moje očakávania:

Sémantický diferenciál, zodpovedané 11 x, nezodpovedané 25 x



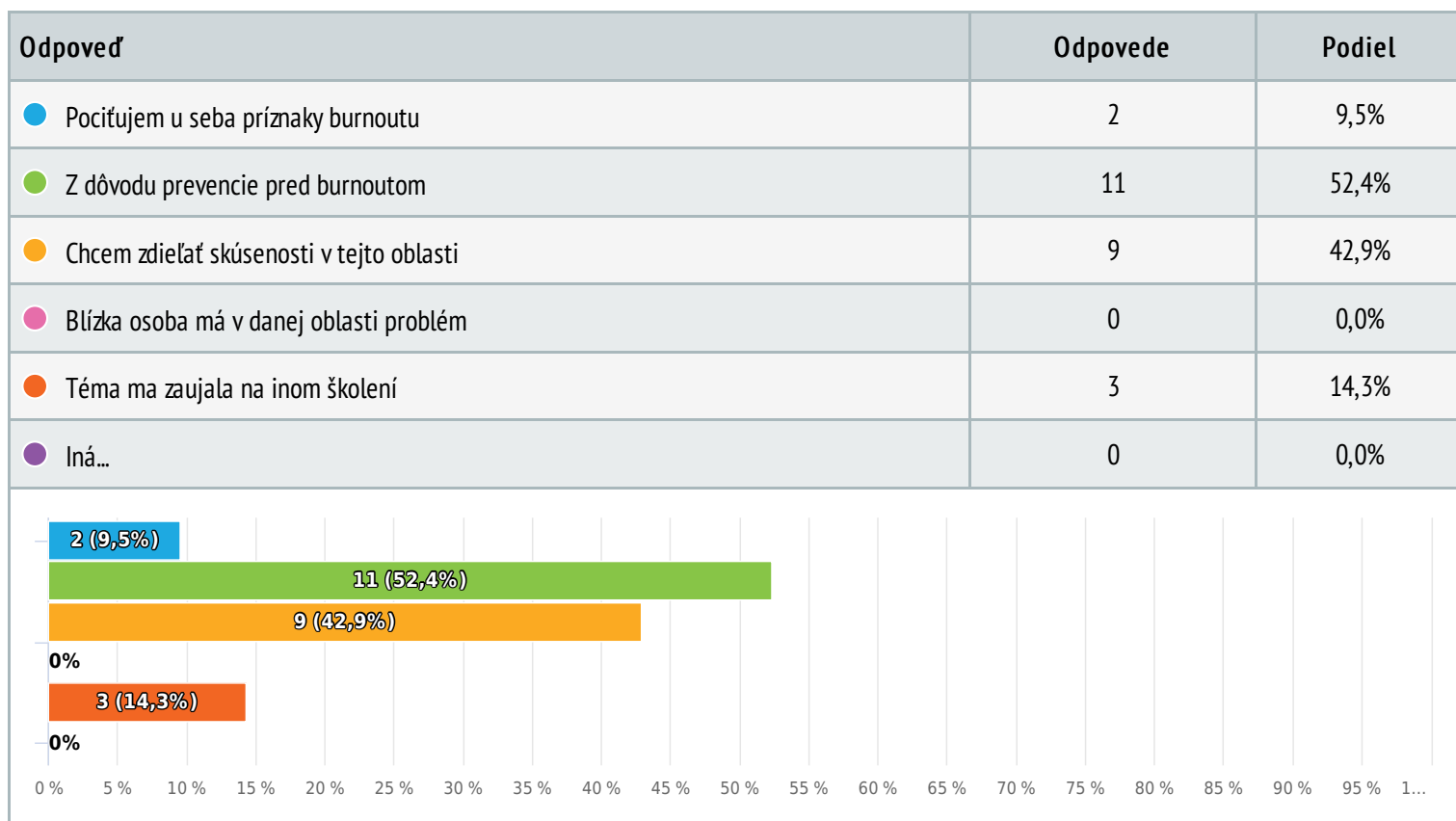
22 Absolvoval(a) som školenie týkajúce sa zvládania home officu (HO).

Výber z možností, zodpovedané 36 x, nezodpovedané 0 x



23 Na školenie HO survival (prevencia burnoutu) som sa prihlásil(a) pretože:

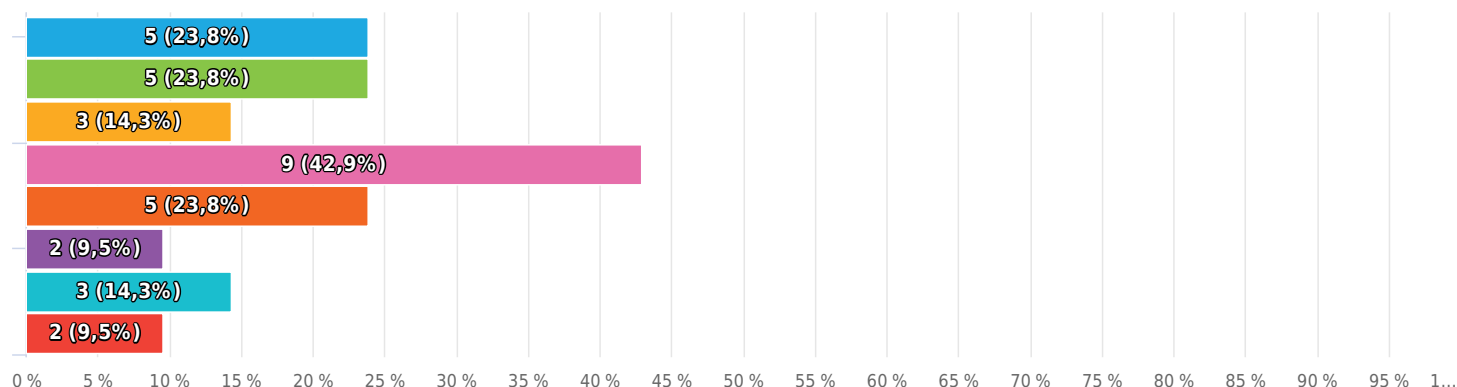
Výber z možností, viac možných, zodpovedané 21 x, nezodpovedané 15 x



24 Absolvovanie školenia mi pomohlo

Výber z možností, viac možných, zodpovedané 21 x, nezodpovedané 15 x

Odpoveď	Odpovede	Podiel
● Lepšie hospodáriť so svojimi zdrojmi (mať viac zdrojov ako záťaž)	5	23,8%
● Nájsť rezervy v mojom životnom štýle (napr. v oblasti pohybu, spánku, jedla)	5	23,8%
● Vyrovnáť sa s negativizmom a frustráciou	3	14,3%
● Lepšie zvládať pracovnú záťaž (lepšia produktivita)	9	42,9%
● Zlepšiť organizáciu súkromného života	5	23,8%
● Zlepšiť kvalitu vzťahov (v práci alebo doma)	2	9,5%
● Žiadne z uvedených	3	14,3%
● Iná...	2	9,5%



25 Školenie splnilo moje očakávania:

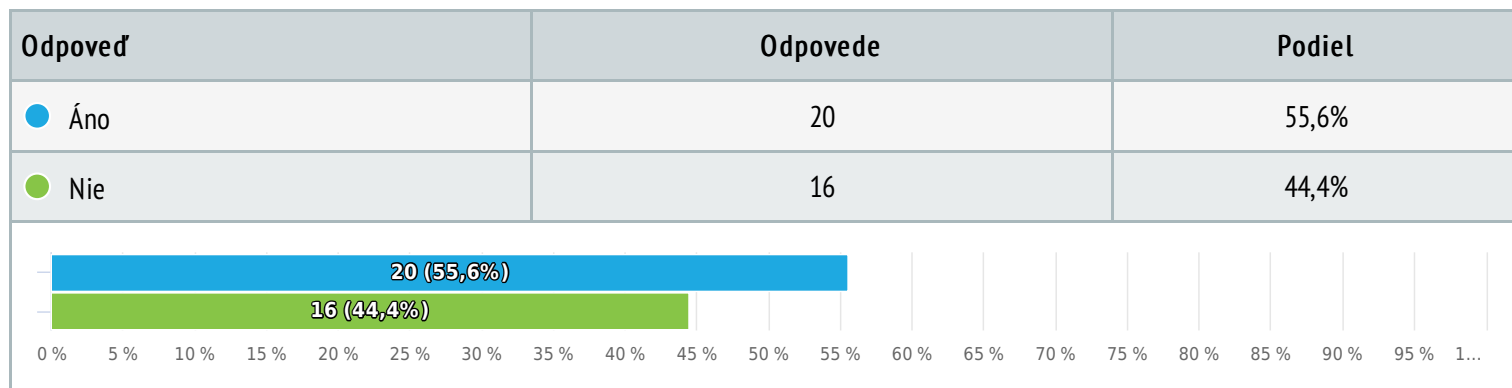
Sémantický diferenciál, zodpovedané 21 x, nezodpovedané 15 x

Odpoveď	-2	-1	0	1	2	
vôbec nespĺnilo ●	0	0	4 (19,0%)	7 (33,3%)	10 (47,6%)	● splnilo maximálne

Diagram illustrating the distribution of responses for question 25 using a semantic differential scale from -2 to 2. The average score is 1,3.

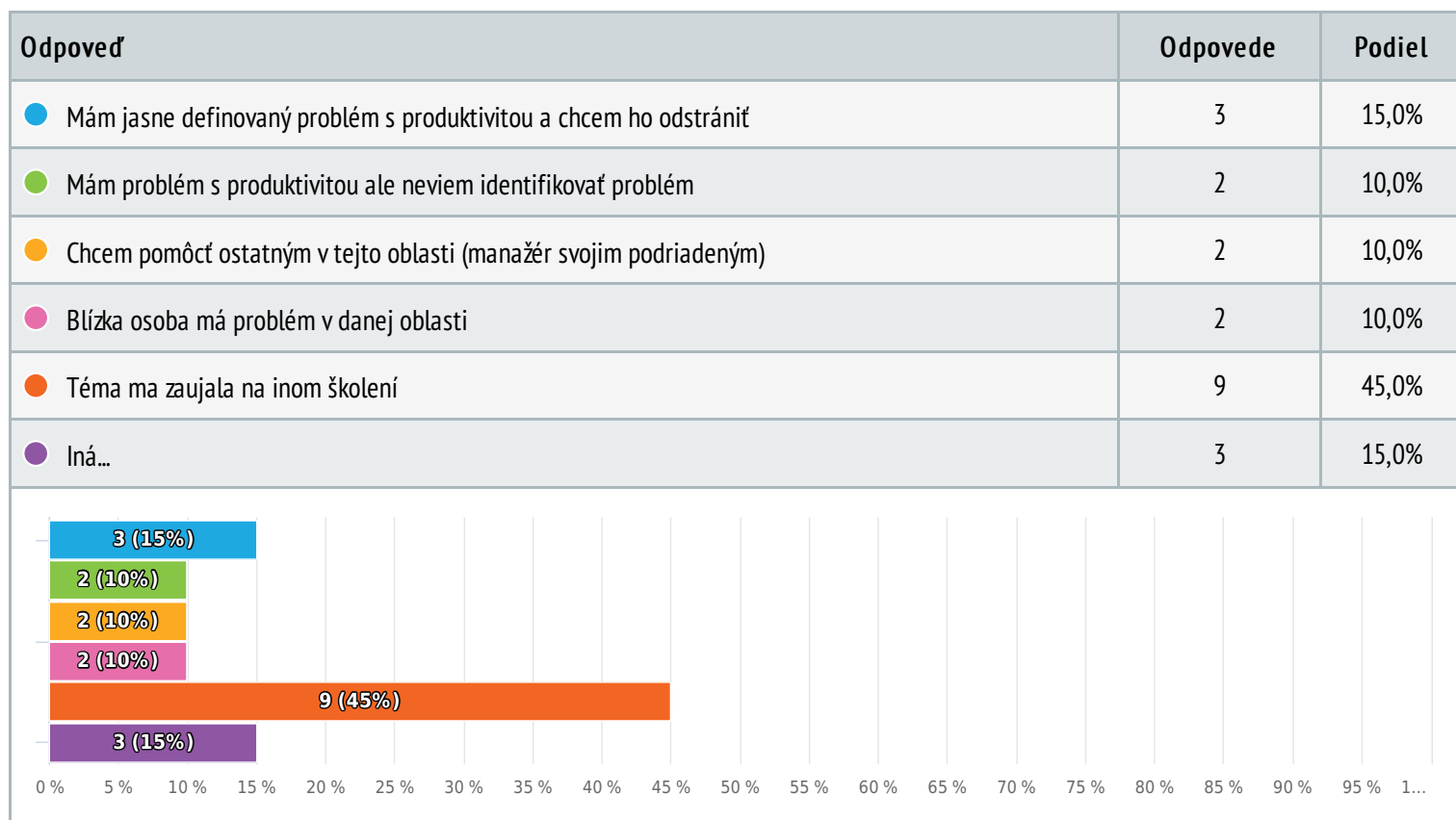
26 Absolvoval(a) som školenie týkajúce sa produktivity a osobnej efektivity.

Výber z možností, zodpovedané 36 x, nezodpovedané 0 x



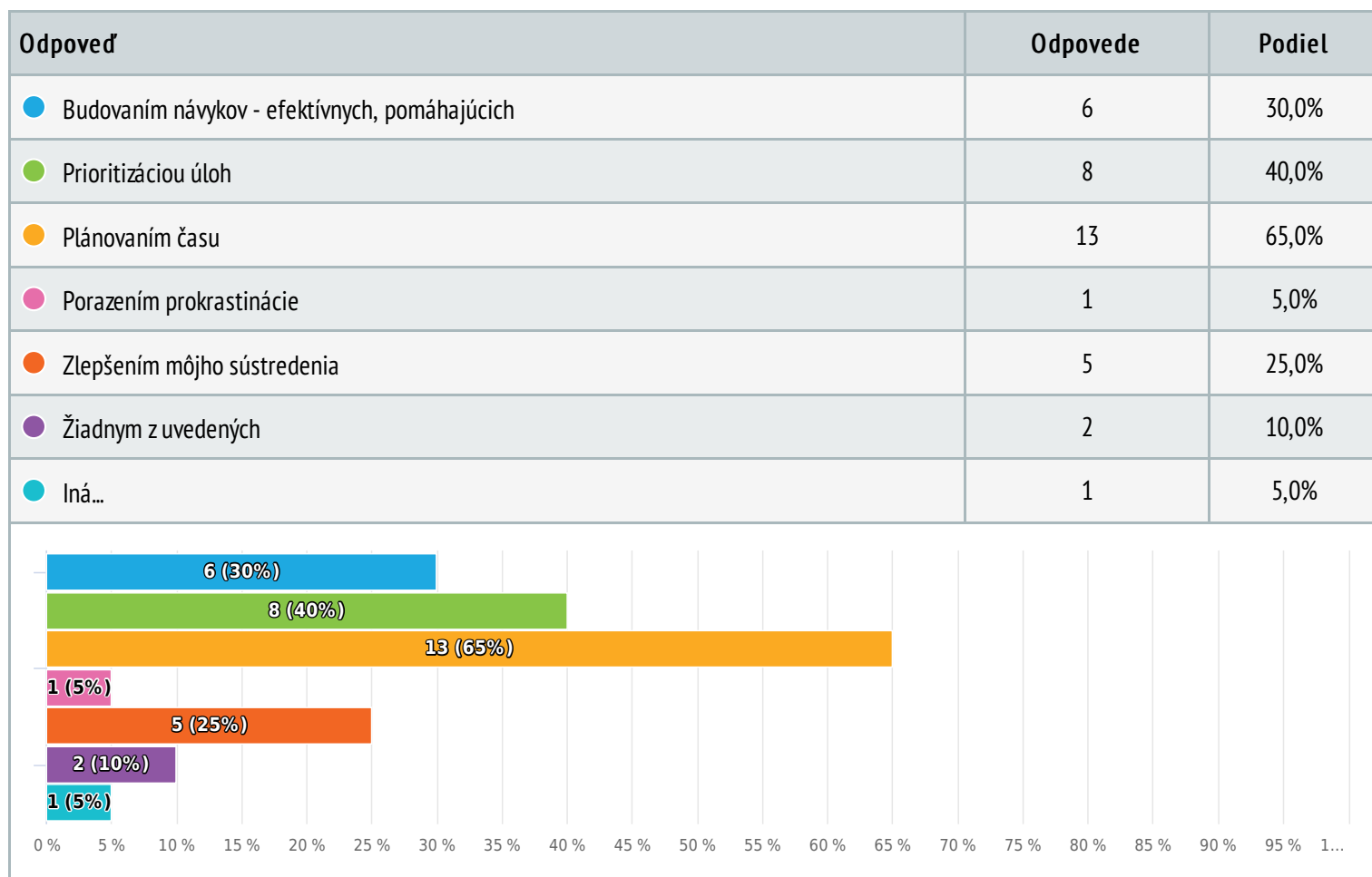
27 Na školenie o produktivite a osobnej efektivite som sa prihlásil(a) pretože:

Výber z možností, viac možných, zodpovedané 20 x, nezodpovedané 16 x



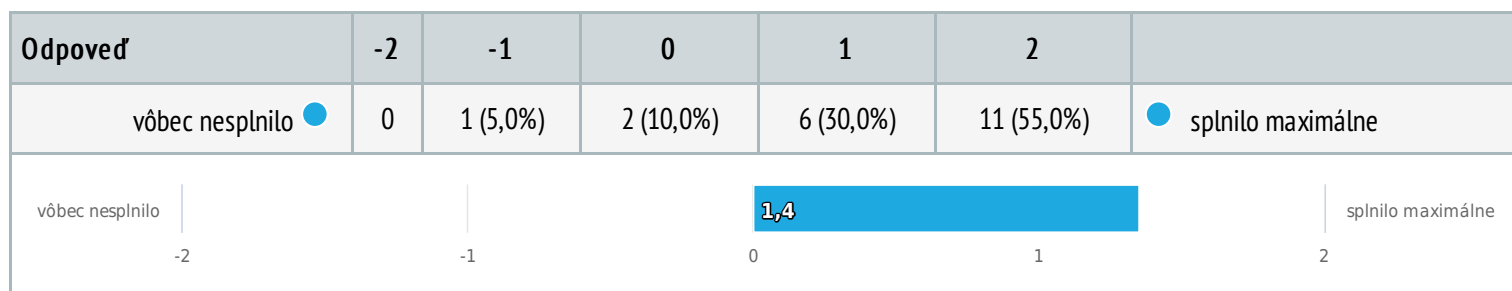
28 Absolvovanie školenia mi pomohlo s

Výber z možností, viac možných, zodpovedané 20 x, nezodpovedané 16 x



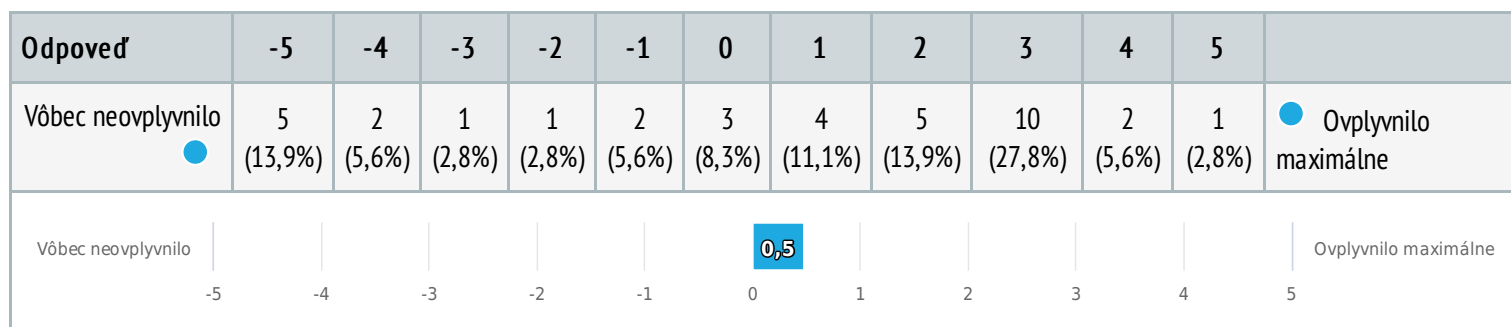
29 Školenie splnilo moje očakávania:

Sémantický diferenciál, zodpovedané 20 x, nezodpovedané 16 x



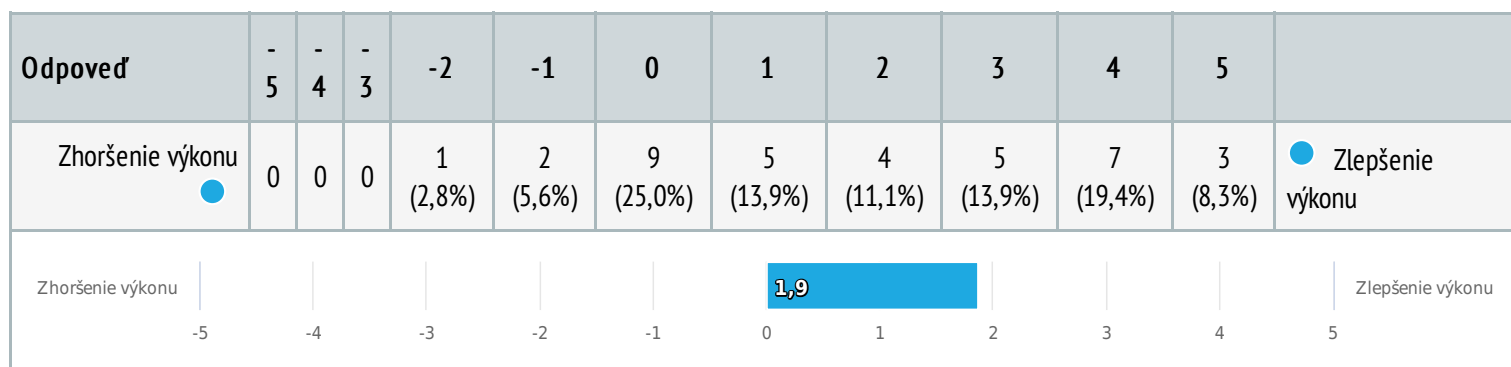
30 Myslíte si, že prechod na HO mal vplyv na Vaše duševné zdravie?

Sémantický diferenciál, zodpovedané 36 x, nezodpovedané 0 x



31 Myslíte si, že prechod na HO ovplyvnil Váš pracovný výkon?

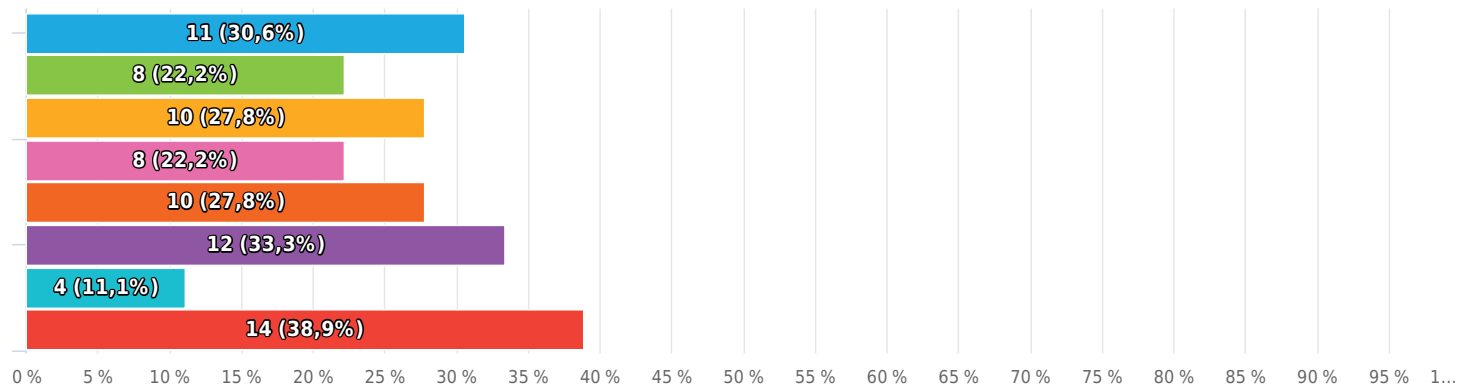
Sémantický diferenciál, zodpovedané 36 x, nezodpovedané 0 x



32 Pozorovali ste u seba po vypuknutí pandémie a prechodu na HO niektorý z nasledujúcich príznakov?

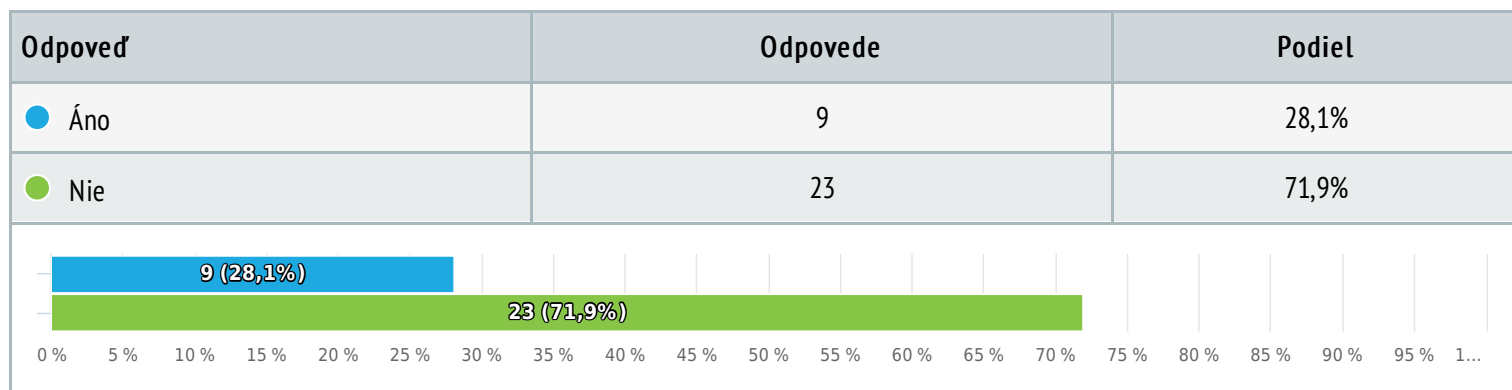
Výber z možností, viac možných, zodpovedané 36 x, nezodpovedané 0 x

Odpoveď	Odpovede	Podiel
Strata záujmu o denné aktivity (napríklad hobby)	11	30,6%
Zmeny spánku (nespavosť, dlhší spánok ako bežne)	8	22,2%
Pokles alebo prírastok na váhe viac ako 5% v priebehu jedného mesiaca	10	27,8%
Podráždenosť alebo hnev	8	22,2%
Problémy so sústredením	10	27,8%
Strata energie/pocit únavy	12	33,3%
Nechuť k práci	4	11,1%
Nepocíťoval(a) som žiaden z uvedených príznakov	14	38,9%



33 V prípade, že sa u Vás objavili niektoré z vyššie uvedených príznakov, máte pocit, že po absolvovaní školení spomenutých v tomto dotazníku sa tieto príznaky zlepšili, prípadne úplne vymizli?

Výber z možností, zodpovedané 32 x, nezodpovedané 4 x



Nastavenie dotazníka

-  Povolíť odoslať viackrát? 

-  Povolíť návrat k predchádzajúcim otázkam? 

-  Zobrazovať čísla otázok? 

-  Upozorňovať na vyplnenie dotazníka emailom?

-  Ochrana heslom?

-  IP obmedzenie?

Príloha: dotazník

Vzdelávanie a duševné zdravie zamestnancov

1 Vyberte pohlavie

Nápoveda k otázke: *Vyberte jednu odpoveď*

☐ Muž ☐ Žena

Informácie o veku a bývaní nám pomôžu lepšie vyhodnotiť, ako jednotlivé skupiny zamestnancov zvládali prechod na home office (HO).

2 Uveďte svoj vek

3 Stav domácnosti

Nápoveda k otázke: *Vyberte jednu odpoveď*

☐ Bývam sám(a) ☐ Bývam s partnerom/partnerkou ☐ Bývam s rodinou (rodičia) ☐ Bývam s inými osobami
☐ Iná...

4 Koľkých školení/kurzov ročne sa v priemere zúčastníte

Nápoveda k otázke: *Vyberte jednu odpoveď*

☐ Jedného ☐ Dvoch ☐ Troch ☐ Štyroch ☐ Piatich a viac

5 Aký spôsob školení/kurzov preferujete?

Nápoveda k otázke: *Vyberte jednu odpoveď*

☐ Online ☐ Face to face ☐ Nemám preferenciu

6 Vyhovuje Vám súčasná online forma školení?

Nápoveda k otázke: *Vyberte jednu odpoveď*

- ☐ Áno ☐ Nie

7 Ktoré sú podľa vás najväčšie výhody online školení?

Nápoveda k otázke: *Vyberte max. dve odpovede*

- ☐ Logisticky nenáročné ☐ Efektivita (možnosť prebrať veľa látky za krátky čas) ☐ Lepšia štruktúra materiálov ☐ Veľký priestor na introspekciu
- ☐ Lepšia prepojenosť s online priestorom
- ☐ Iná...

8 Ktoré sú podľa vás najväčšie nevýhody online školení?

Nápoveda k otázke: *Vyberte max. dve odpovede*

- ☐ Riziko rozptýlenej pozornosti účastníkov ☐ Obmedzené možnosti interakcie a spolupráce ☐ Obmedzená dĺžka (z dôvodu udržania sústredenia) ☐ Ťažšie sa dostať do hĺbky témy
- ☐ Menší priestor na improvizáciu podľa potrieb skupiny ☐ Ohraničené technickými schopnosťami a možnosťami účastníkov
- ☐ Iná...

9 Ktoré sú podľa vás najväčšie výhody face to face školení?

Nápoveda k otázke: *Vyberte max. dve odpovede*

- ☐ Reálny osobný kontakt ☐ Možnosť ísť do hĺbky tém ☐ Veľké možnosti interaktivity (spolupráca, hry, vychádzanie zo zóny komfortu,...) ☐ Možnosť improvizácie podľa potrieb skupiny
- ☐ Široké možnosti udržania pozornosti ☐ Teambuildingový potenciál
- ☐ Iná...

10 Ktorá je podľa vás najväčšia nevýhoda face to face školení?

Nápoveda k otázke: *Vyberte jednu odpoveď*

- ☐ Logistická náročnosť (cestovanie, ubytovanie, miestnosť,...) ☐ Časovo náročnejšie ☐ Obmedzený počet účastníkov
- ☐ Iná...

11 O aké témy školení/kurzov by ste mali záujem v budúcnosti?

12 Absolvoval(a) som školenie o psychickej odolnosti.

Nápoveda k otázke: *Vyberte jednu odpoveď*

☐ Áno ☐ Nie

13 Na školenie o psychickej odolnosti som sa prihlásil(a) pretože:

Nápoveda k otázke: *Vyberte jednu alebo viac odpovedí*

- ☐ Pociťujem, že mám v tejto oblasti nedostatky
- ☐ Z dôvodu prevencie
- ☐ Chcem zdieľať skúsenosti v tejto oblasti
- ☐ Blízka osoba má v danej oblasti problém
- ☐ Téma ma zaujala na inom školení
- ☐ Iná...

14 Absolvovanie školenia o psychickej odolnosti mi pomohlo zlepšiť sa v nasledujúcej oblasti (oblastiach):

Nápoveda k otázke: *Vyberte jednu alebo viac odpovedí*

- ☐ Pracovná zanosť - väčšia chuť dosahovať ciele napriek prekážkam
- ☐ Skúšanie nových výziev
- ☐ Schopnosť učiť sa zo všetkých skúseností
- ☐ Sebavedomie pri komunikácii s ľuďmi
- ☐ Dôvera vo svoje schopnosti
- ☐ Lepšie riadiť svoj život, mať ho viac pod kontrolou
- ☐ Sebareflexia - sebazpoznanie, zmena/prispôsobenie postojov
- ☐ Lepšie zvládať svoje alebo cudzie emócie
- ☐ Žiadnej z uvedených
- ☐ Iná...

15 Školenie splnilo moje očakávania:

-2 -1 0 1 2

vôbec nesplnilo ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ splnilo maximálne

16 Absolvoval(a) som školenie o prevencii strachu.

Nápoveda k otázke: *Vyberte jednu odpoveď*

☐ Áno ☐ Nie

17 Na školenie o prevencii strachu som sa prihlásil(a) pretože:

Nápoveda k otázke: *Vyberte jednu alebo viac odpovedí*

- ☐ Mal(a) som problémy so zvládaním svojho strachu ☐ Z dôvodu prevencie ☐ Chcem zdieľať skúsenosti v tejto oblasti ☐ Blízka osoba má v danej oblasti problém
- ☐ Téma ma zaujala na inom školení
- ☐ Iná...

18 Po absolvovaní školenia dokážem rozoznať rozdiel medzi "existenčným strachom" (život a zdravie ohrozujúce situácie) a "ego strachom" (z neúspechu, zlyhania, straty komfortu)

Nápoveda k otázke: *Vyberte jednu odpoveď*

☐ Áno ☐ Nie

19 Po absolvovaní školenia dokážem lepšie pracovať so svojim existenčným strachom, akceptujem, že nie všetko viem ovplyvniť, ale snažím sa ovplyvniť oblasti, ktoré môžem.

Nápoveda k otázke: *Vyberte jednu odpoveď*

☐ Áno ☐ Nie

20 Po absolvovaní školenia dokážem lepšie pracovať so svojim ego strachom, dokážem ho racionalizovať a aktivizovať svoje zdroje.

Nápoveda k otázke: *Vyberte jednu odpoveď*

☐ Áno ☐ Nie

21 Školenie splnilo moje očakávania:

	-2	-1	0	1	2	
	☐	☐	☐	☐	☐	
vôbec nesplnilo						splnilo maximálne

22 Absolvoval(a) som školenie týkajúce sa zvládania home officu (HO).

Nápoveda k otázke: *Vyberte jednu odpoveď*
☐ Áno ☐ Nie

23 Na školenie HO survival (prevencia burnoutu) som sa prihlásil(a) pretože:

Nápoveda k otázke: *Vyberte jednu alebo viac odpovedí*

- | | | | |
|---|--|---|--|
| ☐ Pociťujem u seba príznaky burnoutu | ☐ Z dôvodu prevencie pred burnoutom | ☐ Chcem zdieľať skúsenosti v tejto oblasti | ☐ Blízka osoba má v danej oblasti problém |
| ☐ Téma ma zaujala na inom školení | | | |
| ☐ Iná... | <input type="text"/> | | |

24 Absolvovanie školenia mi pomohlo

Nápoveda k otázke: *Vyberte jednu alebo viac odpovedí*

- | | | | |
|--|---|---|--|
| ☐ Lepšie hospodáriť so svojimi zdrojmi (mať viac zdrojov ako záťaž) | ☐ Nájsť rezervy v mojom životnom štýle (napr. v oblasti pohybu, spánku, jedla) | ☐ Vyrovnáť sa s negativizmom a frustráciou | ☐ Lepšie zvládať pracovnú záťaž (lepšia produktivita) |
| ☐ Zlepšiť organizáciu súkromného života | ☐ Zlepšiť kvalitu vzťahov (v práci alebo doma) | ☐ Žiadne z uvedených | |
| ☐ Iná... | <input type="text"/> | | |

25 Školenie splnilo moje očakávania:

	-2	-1	0	1	2	
	☐	☐	☐	☐	☐	
vôbec nespĺnilo						splnilo maximálne

26 Absolvoval(a) som školenie týkajúce sa produktivity a osobnej efektivity.

Nápoveda k otázke: *Vyberte jednu odpoveď*
☐ Áno ☐ Nie

27 Na školenie o produktivite a osobnej efektivite som sa prihlásil(a) pretože:

Nápoveda k otázke: Vyberte jednu alebo viac odpovedí

- ☐ Mám jasne definovaný problém s produktivitou a chcem ho odstrániť
 ☐ Mám problém s produktivitou ale neviem identifikovať problém
 ☐ Chcem pomôcť ostatným v tejto oblasti (manažér svojim podriadeným)
 ☐ Blízka osoba má problém v danej oblasti
- ☐ Téma ma zaujala na inom školení
- ☐ Iná...

28 Absolvovanie školenia mi pomohlo s

Nápoveda k otázke: Vyberte jednu alebo viac odpovedí

- ☐ Budovaním návykov - efektívnych, pomáhajúcich
 ☐ Prioritizáciou úloh
 ☐ Plánovaním času
 ☐ Porazením prokrastinácie
 ☐ Zlepšením môjho sústredenia
- ☐ Žiadnym z uvedených
- ☐ Iná...

29 Školenie splnilo moje očakávania:

	-2	-1	0	1	2	
vôbec nesplnilo	☐	☐	☐	☐	☐	splnilo maximálne

30 Myslíte si, že prechod na HO mal vplyv na Vaše duševné zdravie?

Nápoveda k otázke: -5 - neovplyvnilo ma to vôbec, 0 - ovplyvnilo ma vo viacerých oblastiach, 5 - prevrátilo mi život naruby

	-5	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4	5	
Vôbec neovplyvnilo	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Ovplyvnilo maximálne

31 Myslíte si, že prechod na HO ovplyvnil Váš pracovný výkon?

Nápoveda k otázke: -5 - môj výkon sa výrazne zhoršil, 0 - môj výkon ostal rovnaký, 5 - môj výkon sa výrazne zlepšil

	-5	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4	5	
Zhoršenie výkonu	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Zlepšenie výkonu

32 Pozorovali ste u seba po vypuknutí pandémie a prechodu na HO niektorý z nasledujúcich príznakov?

Nápoveda k otázke: *Vyberte jednu alebo viac odpovedí*

- | | | | |
|---|---|--|--|
| ☐ Strata záujmu o denné aktivity (napríklad hobby) | ☐ Zmeny spánku (nespavosť, dlhší spánok ako bežne) | ☐ Pokles alebo prírastok na váhe viac ako 5% v priebehu jedného mesiaca | ☐ Podráždenosť alebo hnev |
| ☐ Problémy so sústredením | ☐ Strata energie/pocit únavy | ☐ Nechuť k práci | ☐ Nepociťoval(a) som žiaden z uvedených príznakov |

33 V prípade, že sa u Vás objavili niektoré z vyššie uvedených príznakov, máte pocit, že po absolvovaní školení spomenutých v tomto dotazníku sa tieto príznaky zlepšili, prípadne úplne vymizli?

Nápoveda k otázke: *Vyberte jednu odpoveď*

- ☐ Áno ☐ Nie

Pracovní výkon po prechode na home office

Základné údaje



Názov výskumu

Pracovní výkon po prechode na home office



Autor



Jazyk dotazníka



Slovenčina



Verejná adresa dotazníka

<https://www.survio.com/survey/d/I7B9A5A1E5D2R5F5T>



Prvá odpoveď

20. 04. 2021

Posledná odpoveď

01. 05. 2021



Doba trvania

11 dní

Štatistika respondentov

271

Počet
návštev

188

Počet
dokončených

0

Počet
nedokončených

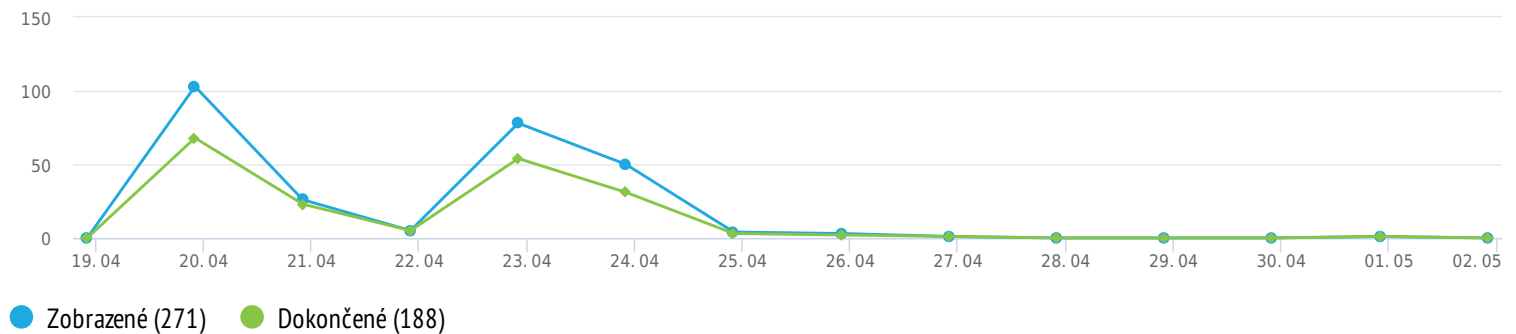
83

Iba zobrazené

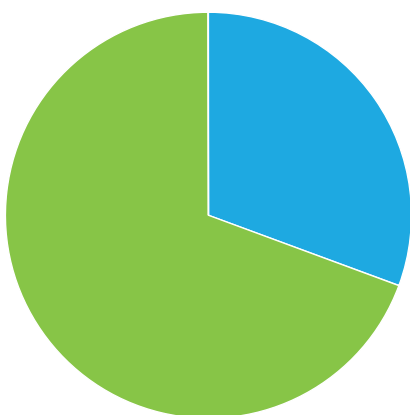
69,4%

Celková
úspešnosť

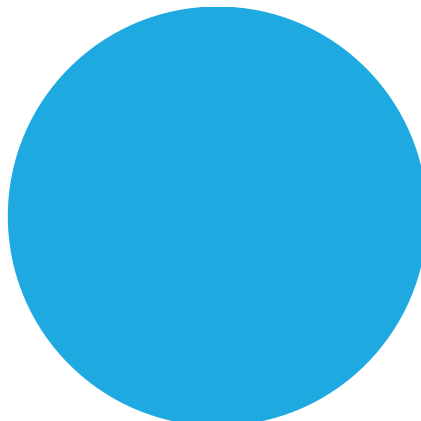
História návštev (20. 04. 2021 – 01. 05. 2021)



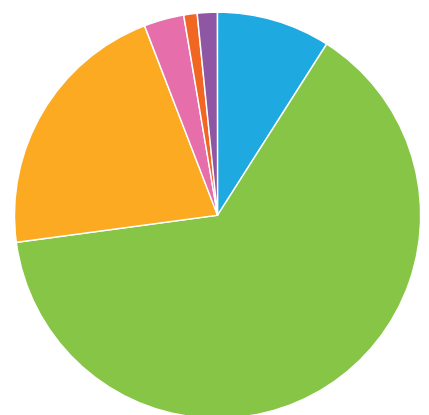
Celkom návštev



Zdroje návštev



Doba vyplňovania dotazníka



- Iba zobrazené (30,6 %)
- Dokončené (69,4 %)
- Nedokončené (0,0 %)

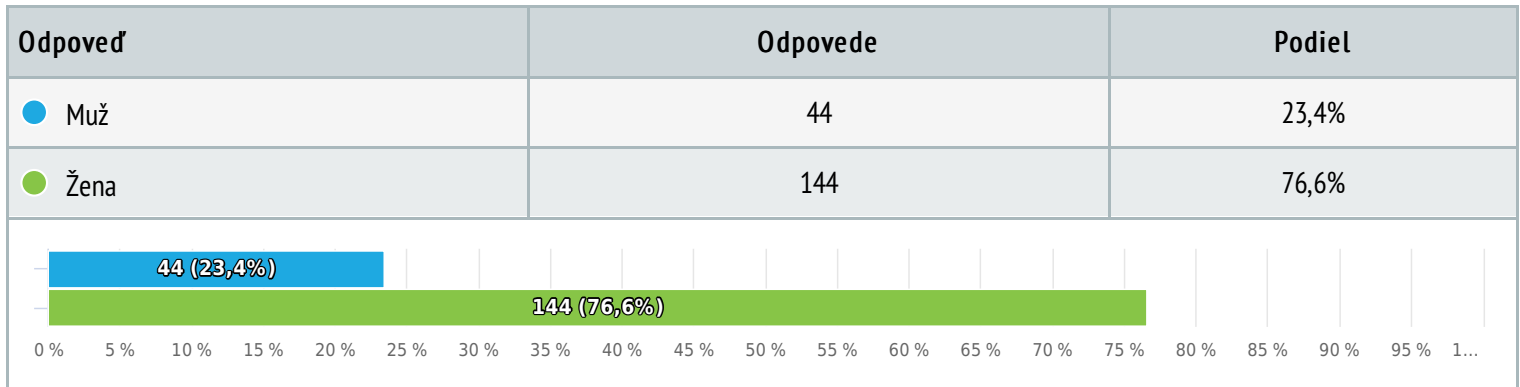
- Priamy odkaz (100,0 %)

- <1 min. (9,0 %)
- 1-2 min. (63,8 %)
- 2-5 min. (21,3 %)
- 5-10 min. (3,2 %)
- 10-30 min. (1,1 %)
- 30-60 min. (1,6 %)

Výsledky

1 Vyberte pohlavie

Výber z možností, zodpovedané 188 x, nezodpovedané 0 x



2 Uvedte svoj vek

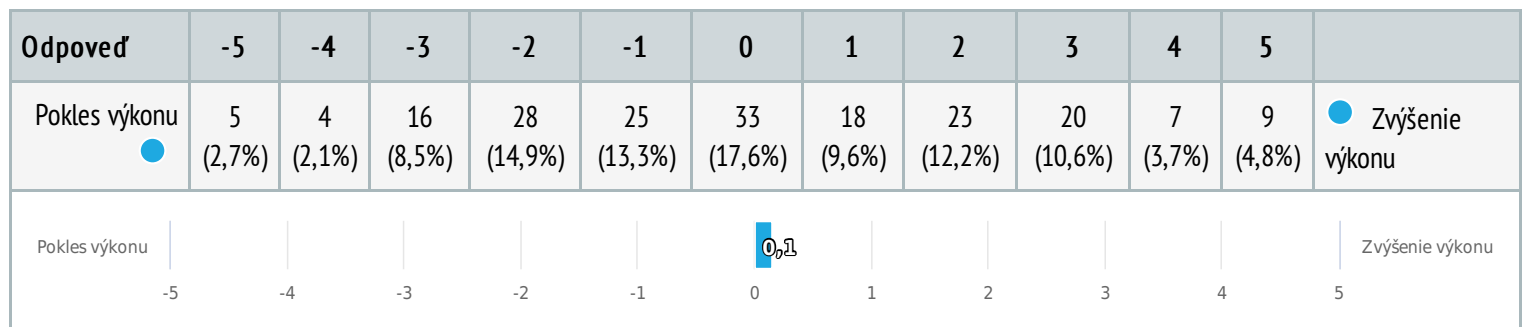
Textová odpoveď, zodpovedané 188 x, nezodpovedané 0 x

- (2x) 20
- (4x) 21
- (10x) 22
- (16x) 23
- (19x) 24
- (13x) 25
- (14x) 26
- (12x) 27
- (6x) 28
- (5x) 29
- (6x) 30
- (4x) 31
- (3x) 32
- (2x) 33
- 34
- (2x) 35
- (7x) 36
- 37
- (3x) 38
- (2x) 39
- (3x) 40
- (6x) 41
- (4x) 42

- (5x) 43
- (5x) 44
- (5x) 45
- 46
- 47
- (4x) 48
- (5x) 49
- (3x) 50
- 51
- (3x) 53
- (3x) 54
- (3x) 55
- 57
- 58
- 59
- 66

3 Aký vplyv mal podľa Vášho názoru prechod na home office na Váš pracovný výkon?

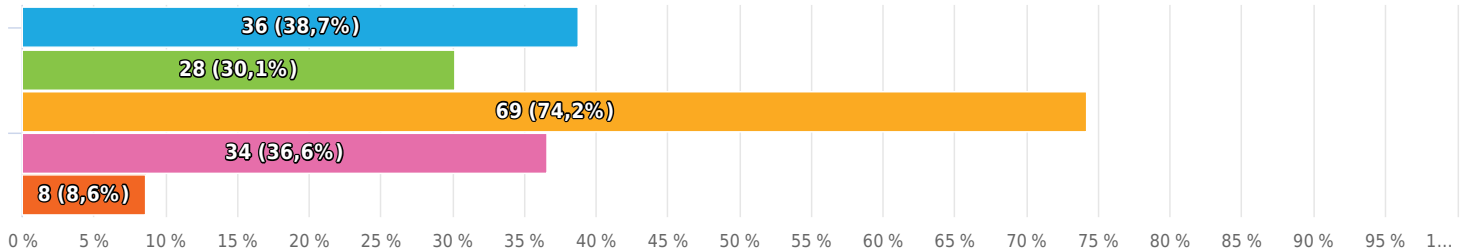
Sémantický diferenciál, zodpovedané 188 x, nezodpovedané 0 x



4 Aké sú podľa Vás dôvody, pre ktoré Váš výkon stúpol?

Výber z možností, viac možných, zodpovedané 93 x, nezodpovedané 95 x

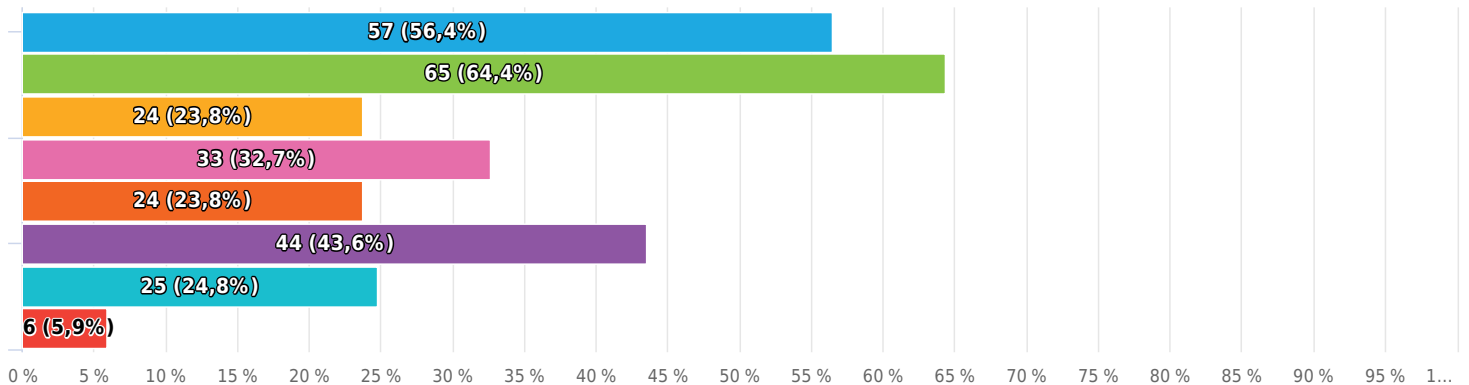
Odpoveď	Odpovede	Podiel
● Menej rozptýlenia (pokec s kolegami, kavičky)	36	38,7%
● V domácom prostredí sa dokážem lepšie sústrediť	28	30,1%
● Ušetrený čas na cestovanie z a do práce	69	74,2%
● Menší stres, lepšie sústredenie sa na individuálnu prácu	34	36,6%
● Iná...	8	8,6%



5 Aké sú podľa Vás dôvody, pre ktoré Váš výkon klesol?

Výber z možností, viac možných, zodpovedané 101 x, nezodpovedané 87 x

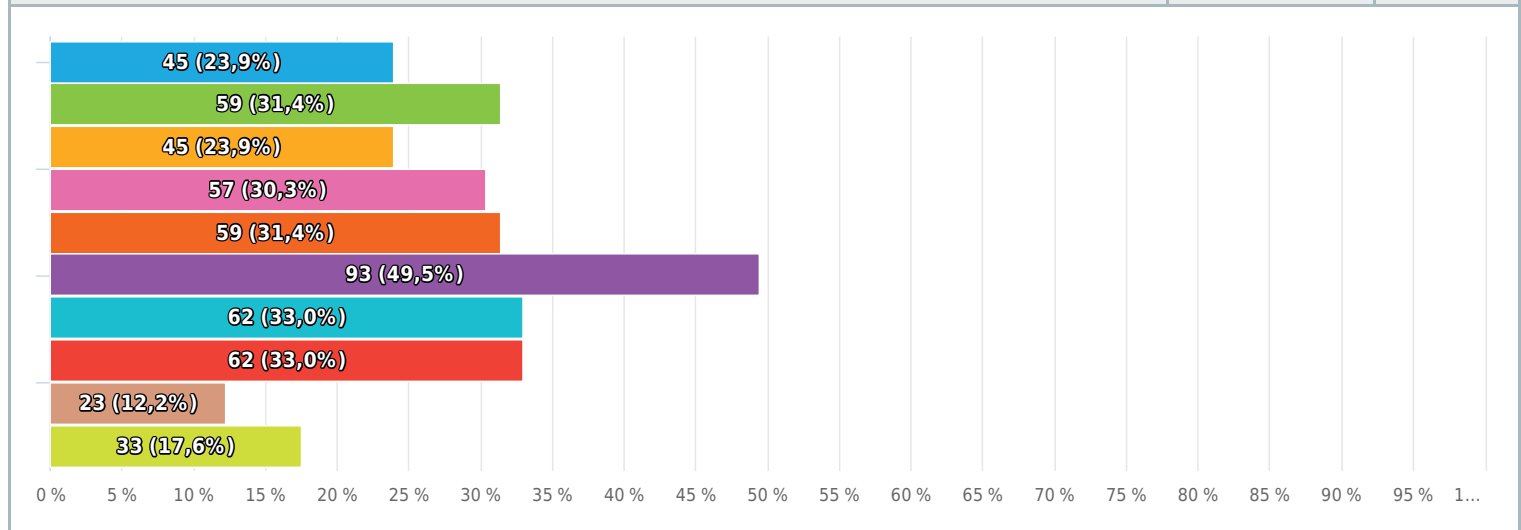
Odpoveď	Odpovede	Podiel
● Veľa rušivých elementov v domácom prostredí	57	56,4%
● Väčší priestor na prokrastináciu	65	64,4%
● Starostlivosť o deti, ktoré nemohli ísť do školy	24	23,8%
● Chýbajúci sociálny kontakt	33	32,7%
● Menšie možnosti kontroly zo strany nadriadených	24	23,8%
● Strata motivácie (môže súvisieť napr. s chýbajúcim sociálnym kontaktom)	44	43,6%
● Problémy a bariéry v komunikácii s kolegami	25	24,8%
● Iná...	6	5,9%



6 Pozorovali ste u seba po vypuknutí pandémie a prechodu na home office niektorý z nasledujúcich príznakov?

Výber z možností, viac možných, zodpovedané 188 x, nezodpovedané 0 x

Odpoveď	Odpovede	Podiel
Strata záujmu o denné aktivity (napríklad hobby)	45	23,9%
Zmeny spánku (nespavosť, dlhší spánok ako bežne)	59	31,4%
Pokles alebo prírastok na váhe viac ako 5% v priebehu jedného mesiaca	45	23,9%
Podráždenosť alebo hnev	57	30,3%
Problémy so sústredením	59	31,4%
Strata energie/pocit únavy	93	49,5%
Nechuť k práci	62	33,0%
Pocit samoty alebo odlúčenia	62	33,0%
Zvýšená konzumácia návykových látok (alkohol, cigarety)	23	12,2%
Nepociťoval(a) som žiaden z uvedených príznakov	33	17,6%



Nastavenie dotazníka

 Povolit odoslať viackrát? 

 Povolit návrat k predchádzajúcim otázkam? 

 Zobrazovať čísla otázok? 

 Upozorňovať na vyplnenie dotazníka emailom?

 Ochrana heslom?

 IP obmedzenie?

Príloha: dotazník

Pracovný výkon po prechode na home office

1 Vyberte pohlavie

Nápoveda k otázke: *Vyberte jednu odpoveď*

☐ Muž ☐ Žena

2 Uvedte svoj vek

3 Aký vplyv mal podľa Vášho názoru prechod na home office na Váš pracovný výkon?

Nápoveda k otázke: *-5 môj výkon výrazne klesol, 0 - môj výkon ostal rovnaký, 5 - môj výkon sa výrazne zlepšil*

	-5	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4	5	
Pokles výkonu	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Zvýšenie výkonu

Vyplňte len otázku (4. alebo 5.), ktorá sa Vás týka. Ak sa Váš výkon nezmenil, nevypĺňajte ani jednu.

4 Aké sú podľa Vás dôvody, pre ktoré Váš výkon stúpol?

Nápoveda k otázke: *Vyberte jednu alebo viac odpovedí*

☐ Menej rozptýlenia (pokiaľ s kolegami, kavičky)	☐ V domácom prostredí sa dokážem lepšie sústrediť	☐ Ušetrený čas na cestovanie z a do práce	☐ Menší stres, lepšie sústredenie sa na individuálnu prácu
☐ Iná...			

5 Aké sú podľa Vás dôvody, pre ktoré Váš výkon klesol?

Nápoveda k otázke: *Vyberte jednu alebo viac odpovedí*

- | | | | |
|--|--|---|---|
| ☐ Veľa rušivých elementov v domácom prostredí | ☐ Väčší priestor na prokrastináciu | ☐ Starostlivosť o deti, ktoré nemohli ísť do školy | ☐ Chýbajúci sociálny kontakt |
| ☐ Menšie možnosti kontroly zo strany nadriadených | ☐ Strata motivácie (môže súvisieť napr. s chýbajúcim sociálnym kontaktom) | ☐ Problémy a bariéry v komunikácii s kolegami | |
| ☐ Iná... | <input type="text"/> | | |

6 Pozorovali ste u seba po vypuknutí pandémie a prechodu na home office niektorý z nasledujúcich príznakov?

Nápoveda k otázke: *Vyberte jednu alebo viac odpovedí*

- | | | | |
|--|---|--|---|
| ☐ Strata záujmu o denné aktivity (napríklad hobby) | ☐ Zmeny spánku (nespavosť, dlhší spánok ako bežne) | ☐ Pokles alebo prírastok na váhe viac ako 5% v priebehu jedného mesiaca | ☐ Podráždenosť alebo hnev |
| ☐ Problémy so sústredením | ☐ Strata energie/pocit únavy | ☐ Nechuť k práci | ☐ Pocit samoty alebo odlúčenia |
| ☐ Zvýšená konzumácia návykových látok (alkohol, cigarety) | ☐ Nepociťoval(a) som žiaden z uvedených príznakov | | |