

# Analýza stavu vzdělávání a rozvoje zaměstnanců v průmyslové firmě WITTE Nejdek spol. s r. o.



## Employee Development and Professional Training of Employees in the Industrial Company WITTE Nejdek spol. s r. o.



**Autorka práce:** Adéla Antonová  
**Studijní obor:** Řízení a ekonomika průmyslového podniku  
**Akademický rok:** 2017/2018

**Vedoucí práce:** PhDr. Michaela Tureckiová, CSc.  
**Pracoviště:** MÚVS ČVUT v Praze, oddělení pedagogických a psychologických studií

### ABSTRAKT

Předkládaná bakalářská práce se zabývá vzděláváním a rozvojem zaměstnanců. V teoretické části je hlavní kapitolou firemní vzdělávání, kde jsou nejprve vymezeny základní pojmy. Dále se kapitola firemního vzdělávání věnuje problematice systematického vzdělávání. Samostatnou kapitolu má v teoretické části model Donalda Kirkpatricka, který bude použit pro hodnocení efektivity vzdělávacího programu. Praktická část je zaměřena na vzdělávání a rozvoj zaměstnanců v průmyslové firmě WITTE Nejdek spol. s r. o. Firma je představena, a je vysvětlen nový zaškolovací systém techniků jakosti. Cílem práce je dosáhnout porovnání starého a nového zaškolovacího programu, vyhodnotit změny mezi nimi a podat firmě doporučení na zlepšení nového konceptu.

### ABSTRACT

This bachelor thesis deals with education and development of employees. In the theoretical part, the main chapter is business education, the key terms concerning education are defined. Furthermore, it explains systematic education. In the theoretical part is a separate chapter of the model by Donald Kirkpatrick, which will be used for evaluating the effectiveness of the education program. The practical part focuses on employee development and professional training of employees in the industrial company WITTE Nejdek spol. s r. o. The company is introduced and a new training system of quality technicians is explained. The aim of this bachelor thesis is to compare the old and new training system, evaluate the changes between them and to make suggestions for improvement to the company's new concept.

### METODIKA PRŮZKUMU

Autorka práce prostudovala, a vytvořila si podklady z interních dokumentů firmy, které jí následně sloužily jako relevantní zdroj pro porovnání původního a současného konceptu vzdělávání.

Další metodou, kterou autorka zvolila, byla komunikace s odbornou konzultantkou ze vzdělávacího týmu, která přímo organizovala a zaštiťovala analyzovaný vzdělávací program. Pro účely této práce byly využity zápisky z odborných schůzek.

Autorka využila k vyhodnocení výsledků spokojenosti účastníků s novým vzdělávacím programem dva dotazníky. Jeden dotazník byl směřován na mentory, druhý na juniory. Dotazníky byly prostřednictvím intranetového systému ve firmě zaslány k vyhodnocení pro 12 mentorů a 17 juniorů. V možném časovém úseku, cca jeden měsíc (přelom února a března 2018), vrátilo dotazník s odpověďmi celkem 18 tázaných, konkrétně 9 mentorů a 9 juniorů.

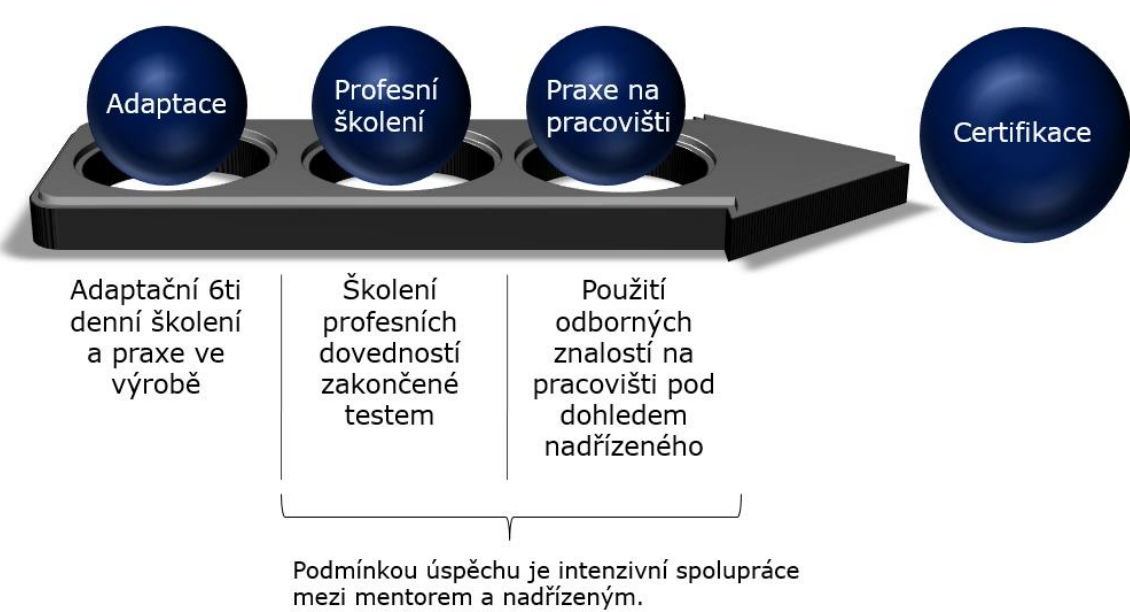
Poslední metodou, kterou se autorka práce zabývala, je metoda hodnocení vzdělávací akce, podle modelu Donalda Kirkpatricka.

### NOVÝ VZDĚLÁVACÍ KONCEPT PRO TECHNIKY JAKOSTI

Nová koncepce techniků jakosti funguje především na bázi mentoringu.

Nový zaškolovací systém pro techniky jakosti byl vymyšlen tak, že 12 seniorů (mentorů) má napříč různými týmy na starost mentorství juniorů. Dalšími komponenty čtyřměsíčního zaškolování jsou prezenční školení a e-learning. Po úspěšném absolvování vzdělávací akce se junior technik jakosti stává certifikovaným technikem jakosti stupně 1.

#### Vzdělávací cesta k profesní certifikaci



Zdroj: Interní materiály firmy

Tabulka – Skutečné porovnání starého a nového systému vzdělávání, zdroj: vlastní vypracování

	STARÝ ZAŠKOLOVACÍ SYSTÉM	NOVÝ ZAŠKOLOVACÍ SYSTÉM
Délka zaškolování	Až rok a půl	Čtyři měsíce
Termíny školení	Málo termínů, nevyhovující	Termínu vypisováno více, intenzivní
Ověřování efektivity	Žádné reálné ověření toho, že junior téma pochopil	Praktické úkoly v rámci každého školeného okruhu
Školená témata	Juniori se školili na všechna témata	Juniori se školí jen témata, která skutečně potřebují
Docházka na školení	Nebyla u juniorů hlídána	Evidence docházky v reportu
Plán zaškolování	Papírový, nevracel se na personální oddělení	Elektronická evidence
Osobní přístup	Nebyl možný	Systém založen na individuálním přístupu (mentoring)

Tabulka – Pozitiva a podněty na úpravu nového systému z pohledu mentorů, zdroj: vlastní vypracování

POZITIVA	PODŇETÝ NA ÚPRAVU
Individuální přístup	Časová náročnost
Předávání zkušeností	Absence školících materiálů pro mentora, mentoři nemají jednotný přístup ve vedení juniorů
Okamžitá zpětná vazba	Mentor se tolik nevěnuje tématům, které perfektně neovládá
Intenzita vzdělávání	Různá náročnost požadavků na juniory od mentorů
Možnost přizpůsobit se znalostem juniora	
Ověření znalostí praktickou cestou	
Definování potřeb školení	
Mentoring	

Tabulka – Pozitiva a podněty na úpravu nového systému z pohledu juniorů, zdroj: vlastní vypracování

POZITIVA	PODŇETÝ NA ÚPRAVU
Osobní přístup	Mentor a junior si nemusí rozumět
Demonstrace ve výrobě	Časově náročné (1 junior)
Mentor předává zkušenosti	Mentor není ze stejného týmu jako junior
Krátká doba zaškolování	
Ověření efektivity školení	
Systematické školení	
Rozvoj dovedností	
Osvojení praktických problémů	

### ZÁVĚR

Autorka při porovnávání starého a nového konceptu dospěla k závěru, že nový systém vzdělávání techniků jakosti má kvantitativně i obsahově více pozitiv než starý zaškolovací program. Junioři se vzdělávají a rozvíjejí efektivněji, intenzivněji, a to pod vedením mentora, který na ně v rámci čtyřměsíčního zaškolování dohlíží a je jim plně k dispozici. Junioři celkově hodnotili vzdělávací program velmi kladně, jejich hodnocení se pohybovalo mezi 80 % - 90 %. Všichni mentoři zároveň hodnotili mentoring jako přínos.

V rámci dotazníkového šetření měli mentoři a junioři možnost vypsát podněty na úpravu nového zaškolovacího systému pro techniky jakosti stupně 1.

Autorka práce na základě těchto podnětů, podala návrhy a doporučení, které firmě pomohou nový systém vylepšit. První doporučení se týkalo testování juniorů, které probíhalo formou písemného testu z různých oblastí. Tento test, dle mentorů, úplně nevypovídal o znalostech testovaného. Pro správné zjištění skutečných potřeb školení u jednotlivých juniorů, by bylo vhodné už do vstupního testu zařadit jisté praktické úkoly. Dále by si měli mentoři mezi sebou nastavit určitou úroveň náročnosti a hodnocení svých juniorů v rámci praktického zkoušení. Mentoři se dále zmiňovali o absenci školících materiálů, které by mohli využít pro mentorování svých juniorů. Autorkou bylo doporučeno zajistit v intranetové firemní síti v tzv. „WITTE WIKI“ přístup ke školícím materiálům pro jednotlivá školená témata. Poslední doporučení se týkalo hodnocení mentorů. Mentoři sami sebe hodnotili o něco přísněji než junioři. Průměrná spokojenost s tím, jak zvládli být mentory celkově, se pohybovala lehce nad 70%. Pro zlepšení mentorů v jejich mentorování, by bylo vhodné zajistit mentorům školení na „soft skills“.