

## 8. Jaká byla vzdělávací politika podniku v oblasti DOV zaměstnaných osob ?

### a) Prováděná opatření

V úvodu je vhodné se nejdříve zmínit o tom, **jaký vliv na DOV zaměstnaných osob měla** podle mínění podniků **opatření státní politiky** (viz tab.č.16). Z definovaných pěti opatření se podniky vyjádřily relativně velmi pozitivně k opatření v podobě využívání obecných standardů a rámců pro uznávání kvalifikací a certifikací (cca 23% podniků uznalo vliv tohoto opatření na DOV zaměstnaných osob). Další dvě opatření, tj. postupy k zajištění potřebné úrovně školitelů (např. prostřednictvím národních registrů školitelů, systému hodnocení školitelů apod.) a veřejně financované poradenské služby zaměřené na identifikaci potřeb vzdělávání resp. na vytváření plánů vzdělávání, měla podle podniků zhruba stejný, malý dopad na DOV zaměstnaných osob (pouze 3% resp. 2% podniků). Pokud jde o další opatření, kterým je poskytování finančních příspěvků na vzdělávání (vč. rekvalifikací) zaměstnaných osob, jen 0,4% podniků odpovědělo, že toto opatření mělo potřebný vliv. U posledního opatření specifikovaného jako daňové úlevy z výdajů na vzdělávání zaměstnaných osob nebyla zaznamenána jediná kladná odpověď, a to z toho důvodu, že daňové úlevy tohoto typu se v ČR neuplatňují.

**O celkové úrovni vzdělávání zaměstnaných osob**, zejména pak o tendenci k dosahování jeho stále se zvyšující úrovně, **rozhoduje především to, zda v podniku vzdělávání probíhá nepřetržitě, je postaveno na systémovém základě, podnik kvalifikovaně vyhodnocuje potřeby a možnosti a v neposlední řadě, zda podnik využívá zpětné vazby hodnocení efektů k pozitivnímu ovlivnění budoucího kvalifikačního vývoje jím zaměstnaných osob.** Odpověď na tento komplex problémů je možné z větší části zjistit z analýzy kvalitativně postavených otázek, které byly součástí šetření.

Prakticky větší podniky postupují v oblasti vzdělávání zaměstnaných osob standardním způsobem, kdy je pro ně klíčovým momentem před rozhodnutím o realizaci vzdělávacích akcí analýza potřeb vyšší kvalifikace stávajících pracovních sil, na kterou navazuje zpracování vzdělávacích plánů resp. programů. Tento standardní postup podniků lze doložit na následujících výstupech ze šetření (viz tab.č.17): u 42% podniků z celkového souboru podniků poskytujících DOV zaměstnaným osobám (tj. 32 025 podniků) existoval systemizovaný odborný útvar či alespoň osoba odpovědná za plánování a organizování DOV, u 31% podniků vyústilo plánování DOV ve vzdělávací plány či programy v písemné podobě a 25% podniků mělo sestavený rozpočet finančních prostředků na vzdělávání, který zahrnoval i poskytování DOV zaměstnaným osobám. Zajímavé byly odpovědi na otázku, zda dohody mezi sociálními partnery (národní, odvětvové či jiné, avšak v písemné podobě) obsahovaly výslovně plány, politiku nebo postupy DOV v podniku, kdy jen necelé 3% podniků odpověděly kladně, zatímco zbývajících 97% podniků odpovědělo negativně či nevědělo přesně (na tomto místě je zarážející relativně velmi vysoký podíl podniků, které přesně neznaly odpověď na otázku nebo se spíše příliš nesnažily její věcné naplnění od kompetentních spolupracovníků na podniku získat; konkrétně se jednalo celkem o 27% podniků).

**Velmi důležitých bylo dalších sedm následujících kvalitativních otázek** ke vzdělávací politice podniku (viz tab.č.17):

- Jak často využíval podnik externí poradenské služby, aby získal informace nebo doporučení týkající se DOV
- Jak často zaváděl podnik do praxe formální postupy s cílem odhadnout budoucí dovednosti potřebné pro podnik
- Jak často prováděl podnik strukturované rozhovory se svými zaměstnanými osobami s cílem stanovit specifické vzdělávací potřeby svých zaměstnaných osob
- Zjišťoval podnik (např. formou dotazníků) na konci vzdělávací akce spokojenost účastníků s jejich průběhem a výsledkem
- Hodnotil podnik účastníky po skončení vzdělávací akce, aby zjistil, zda byly dosaženy stanovené cíle jako přímý důsledek vzdělávacího procesu
- Hodnotil podnik po skončení vzdělávací akce změny v chování resp. ve výkonu účastníků
- Zjišťoval podnik po skončení vzdělávací akce její účinky na výkon podniku pomocí stanovených ukazatelů.

Těchto sedm otázek, které měly čtyři základní možnosti odpovědi (nikdy, příležitostně, často a vždy), můžeme pro náš účel z pohledu skutečných odpovědí seskupit do dvou celků. Do první skupiny patří první tři shora uvedené otázky, jejichž shodným rysem je to, že nejnižší zastoupení bylo u odpovědi „vždy“ (3%, 5% a 7%) a nejvyšší podíl byl u odpovědi „nikdy“ (55% u druhé otázky) resp. „příležitostně“ (48% u první resp. 47% u třetí otázky). Do druhé skupiny patří zbývajících čtyři otázky, u kterých bylo shodně nejvyšší zastoupení u odpovědi „nikdy“ (51%, 41%, 47% a 54% u čtvrté, páté, šesté a sedmé otázky) a nejnižší podíl byl u odpovědi „často“ (9% u čtvrté otázky) resp. „vždy“ (13%, 6% a 5% u páté, šesté a sedmé otázky). Z těchto

údajů je patrné, že **podniky se většinou velmi málo zabývaly analytickou činností v oblasti vzdělávání** (téměř 50% odpovědí „nikdy“ a více jak 80% odpovědí „nikdy“ společně s odpověďmi „příležitostně“, zatímco odpovědi „vždy“ se pohybovaly v průměru na úrovni cca 7% a odpovědi „často“ ve výši cca 11%). Toto zjištění rozhodně nesvědčí o prozíravé vzdělávací politice podniků.

Další kvalitativně zaměřenou otázkou byla otázka, zda měl podnik formální orgán, v němž byli zastoupeni představitelé zaměstnaných osob (např. výbor nebo radu pracujících nebo odborový orgán) a pokud ano, zda tento formální orgán podniku vykonával svoji roli ve vztahu ke specifikovaným oblastem řízení DOV (stanovení cílů a priorit, stanovení kritérií pro výběr účastníků, obsah aktivit, tvorba rozpočtu, výběr externích poskytovatelů a vyhodnocování výsledků vzdělávání). V této souvislosti můžeme zjednodušit hodnocení této otázky, protože rozptýl hodnot u odpovědí „ano“ i „ne“ šesti vytipovaných oblastí řízení DOV byl minimální, a tedy konstatovat, že v průměru byly zastoupeny odpovědi s kladným obsahem cca u 16% podniků a s negativním obsahem cca u 84% podniků. To znamená, že podíl formálních orgánů podniků na řízení DOV zaměstnaných osob byl poměrně nízký. Otázkou je, zda tento fakt je či není oslabením účinnosti vzdělávacího procesu v podnicích.

## **b) Důvody, které měly vliv na rozsah aktivit DOV**

Pokud jde o poslední kvalitativní otázku, **jaké byly tři nejdůležitější důvody mající vliv na rozsah aktivit DOV v podniku** (viz tab.č.1,3 a 13b), pak můžeme konstatovat, že **podniky s převahou odpovídaly, že současná úroveň vzdělání odpovídá potřebám podniku (65%)**. Dalšími dvěma váhově nejfrekventovanějšími **odpověďmi byly důvody a) vysokého pracovního zatížení a omezené časové možnosti zaměstnaných osob (56%) a b) vysoké náklady na kurzy DOV (33%)**. U těchto tří nejčastěji uváděných důvodů je zajímavá skutečnost, že zatímco u prvně zmíněného důvodu platí, že čím vyšší jsou velikostní skupiny podniků, tím má tento důvod klesající tendenci, u dalších dvou uváděných důvodů platí vztah s opačnou tendencí (čím jsou vyšší velikostní skupiny podniků, tím četnost odpovědí stoupá). Tyto tendence mají u prvních dvou nejvíce frekventovaných odpovědí svoji logiku, avšak zdánlivě v rozporu s logikou je tendence u třetího důvodu (dalo by se předpokládat, že vysokými náklady na kurzy DOV budou naopak více operovat podniky v nejnižších velikostních skupinách).

Budeme-li posuzovat četnost tří nejfrekventovanějších odpovědí podniků z odvětvového pohledu (a bez ohledu na velikostní skupiny podniků), pak zjistíme následující skutečnosti. V případě odpovědi, že současná úroveň odpovídá potřebám podniku, oscilovaly odpovědi podniků téměř všech odvětví okolo průměru s výjimkou odvětví výroby a rozvodu elektřiny, plynu a vody a těžby nerostných surovin (nejvyšší zastoupení odpovědi) resp. odvětví spojů (nejnižší zastoupení odpovědi). U odpovědi vysokého pracovního zatížení a omezených časových možností zaměstnaných osob vybočovaly z řady podniky odvětví spojů a finančního zprostředkování, pojišťovnictví a penzijního financování (nejvyšší zastoupení odpovědi) resp. odvětví těžby nerostných surovin a výroby textilií a usní (nejnižší zastoupení odpovědi). V případě odpovědi vysokých nákladů na kurzy DOV se od průměru výrazněji odchylovaly podniky odvětví spojů, výroby dopravních prostředků a zařízení a finančního zprostředkování, pojišťovnictví a penzijního zprostředkování (nejvyšší zastoupení odpovědi) resp. odvětví těžby nerostných surovin a maloobchodu a opravy výrobků pro osobní potřebu (nejnižší zastoupení odpovědi).

## **c) Důvody, proč některé podniky neposkytovaly DOV**

Jak již bylo uvedeno stručně v oddíle 2, písm.a), **podniků neposkytujících DOV svým zaměstnaným osobám** (viz tab.č.1a) **bylo 30%** (resp. 13 767) ze souboru šetřených podniků. Největší podíl těchto podniků z jejich celkového počtu se vyskytoval ve dvou nejnižších velikostních skupinách, tj. u podniků s počtem osob 10-19 (65% z celku) a 20-49 (29%). Ve skupině 50-249 osob už to bylo pouze 5% podniků, ve skupině 250-499 dokonce jen 6 podniků (0,04%) a ve dvou nejvyšších skupinách (500-999 osob a 1 000 osob a více) se již nevyskytovaly podniky, které by DOV zaměstnaným osobám neposkytovaly.

**Z hlediska váhy jednotlivých důvodů, proč podniky neposkytovaly DOV zaměstnaným osobám** (viz tab.č.14a a 14b), **se bezkonkurenčně na prvním místě objevil důvod, že stávající dovednosti a schopnosti zaměstnaných osob odpovídaly potřebám podniku**. Na dalších čtyřech místech se vyskytly důvody, které byly relativně rovněž významné, zejména pak skutečnost, že podnik upřednostňoval získávání a přijímání osob s požadovanými dovednostmi a schopnostmi před doplňováním těchto dovedností a schopností u zaměstnaných osob, dále to byly důvody jiné, nespecifikované, vysoké pracovní zatížení a nedostatek času zaměstnaných osob a vysoké náklady na kurzy DOV. Ostatní důvody již měly podstatně nižší váhu (vzdělávací aktivity se uskutečnily v předchozím roce, nedostatek vhodných kurzů DOV na trhu, obtíže s identifikací potřeb DOV v podniku a upřednostňování POV před DOV).

Zaměříme-li se na důvody neposkytování DOV svým zaměstnaným osobám z odvětvového pohledu (a bez ohledu na velikostní skupiny podniků), a to jen na podílové hodnoty, které výrazněji vybočovaly z řady resp. se odchylovaly od průměru, zjistíme následující : u nejsilněji zastoupeného důvodu (stávající

dovednosti a schopnosti zaměstnaných osob odpovídaly současným potřebám podniku) jej uváděly ve vysoce nadprůměrné výši podniky odvětví spojů a finančního zprostředkování, pojišťovnictví a penzijního financování, u druhého silně zastoupeného důvodu (podnik upřednostňoval získávání a přijímání osob s požadovanými dovednostmi a schopnostmi před doplňováním těchto dovedností a schopností u svých zaměstnaných osob) extrémně vysokou hodnotu podílu vykázaly podniky finančního zprostředkování, pojišťovnictví a penzijního financování, u jiných, nespecifikovaných důvodů se nad průměrem vyskytovaly podniky odvětví výroby a rozvodu elektřiny, plynu a vody a podniky spojů a u posledního důvodu vysokého pracovního zatížení a nedostatku času zaměstnaných osob se nad průměrem vyskytovaly podniky odvětví finančního zprostředkování, pojišťovnictví a penzijního financování.