Výsledky prieskumu v oblasti riadenia zručností a vedomostí v elektrotechnickom a strojárskom priemysle

Táto publikácia je vydaná v rámci projektu „Riadenie zručností a vedomostí v elektrotechnickom a strojárskom priemysle“, ktorý je spolufinancovaný Európskou komisiou. Európska komisia nenesie žiadnu zodpovednosť za názory vyjadrené v tejto publikácii.

Publikácia je dostupná na Sekretariáte ZEP SR a na internetovej stránke www.zep.sk

Vydavateľ: Zväz elektrotechnického priemyslu Slovenskej republiky
Kominárska 2/4, 831 04 Bratislava
Slovenská republika
Zostavili: Mgr. Vlado Kalina, Mgr. Andrej Lasz, Eva Antalová

Grafický dizajn: Len Grčman
Fotografia na obálke: Depositphotos / lightsource

© Zväz elektrotechnického priemyslu Slovenskej republiky. Všetky práva sú vyhradené.
Akákoľvek reprodukcia bez písomného povolenia ZEP SR je zakázaná.

Vydané v Slovenskej republike v počte 500 kusov.
Jún 2013

Obsah

Obsah **2**

Úvod **3**

1 Riadenie zručností a vedomostí v elektrotechnickom a strojárskom priemysle v zúčastnených krajinách (SR, SL, LV, LT) **4**

1.1 Zameranie projektu *KnowME* 4

1.2 Hlavné ciele projektu 5

1.3 Realizované aktivity 5

1.4 Očakávané výsledky 6

2 HĺBkový prieskum **8**

2.1 Ťažiskové okruhy 8

2.2 Vyhodnotenie hĺbkového prieskumu 11

3 Výsledky on-line dotazníku **16**

3.1 Graf 1: Podiel krajín zúčastnených na prieskume 17

3.2 Graf 2: Spoločnosti podľa výrobného zamerania 17

3.3 Graf 3: Spoločnosti podľa počtu zamestnancov 18

3.4 Graf 4: Pomer zamestnancov starších ako 55 rokov 19

3.5 Graf 5: Pomer spoločností podľa prevažujúcej činnosti 20

3.6 Graf 6: Úroveň spokojnosti so zručnosťou zamestnancov 21

3.7 Graf 7: Prehľad základných problémov týkajúcich sa zručnosti zamestnancov 22

3.8 Graf 8: Druh a forma prijatých firemných stratégií rozvoja 23

3.9 Graf 9: Pomer spoločností poskytujúcich vzdelávacie príležitosti pre zamestnancov 25

3.10 Graf 10: Dôvody neposkytovania vzdelávacích príležitostí pre zamestnancov 26

3.11 Graf 11: Prehľad foriem vzdelávania využívaných spoločnosťami 27

3.12 Graf 12: Prehľad dôležitosti jednotlivých vedomostí pre spoločnosti 28

3.13 Graf 13: Prehľad oblastí, s ktorými majú spoločnosti problém sa vysporiadať 33

3.14 Graf 14: Prehľad očakávaní spoločností voči sociálnym partnerom 37

3.15 Graf 15: Význam demografických zmien pre spoločnosti 38

3.16 Pracovná pozícia respondentov 40

Záver **42**

Úvod

Nové členské štáty Európskej únie stále viac čelia problémom súvisiacim s demografickými zmenami a starnúcou pracovnou silou, ktoré sú spôsobené nielen nízkou pôrodnosťou, ale aj veľkou migráciou obyvateľstva. Skoro každý „nový" členský štát bol nútený v posledných rokoch zdvihnúť vek odchodu do dôchodku (v priemere o 2-3 roky), s cieľom udržať starších pracovníkov na trhu práce. Zároveň dochádza k postupnému rušeniu rôznych politík a modelov odchodu do predčasného dôchodku, ktoré boli prijaté v 90-tych rokoch na obmedzenie hromadného prepúšťania. Podľa štatistických údajov, v krajinách strednej a východnej Európy bežný pracovník ostáva na svojej pracovnej pozícii dlhšie, než je európsky priemer (viac ako 10 rokov). Taktiež, počet pracovníkov, ktorí sa pravidelne zúčastňujú aktivít celoživotného vzdelávania a rozširujú si tak svoje zručnosti a vedomosti je veľmi nízky. Globalizácia a s ňou súvisiaca „tvrdšia" hospodárska súťaž si však vyžadujú kvalifikovanejšiu (zručnejšiu a vzdelanejšiu) pracovnú silu, ktorá bude schopná nielen prispôsobiť sa zmenám, ale zároveň sa stane nositeľom technologických zmien a inovácií. V tomto kontexte, cieľom projektu *Riadenia zručností a vedomostí v elektrotechnickom a strojárskom priemysle (KnowME)* je zozbierať a analyzovať potreby a požiadavky spoločností pôsobiacich v elektrotechnickom a strojárskom priemysle.

1 Riadenie zručností a vedomostí v elektrotechnickom a strojárskom priemysle v zúčastnených krajinách (SR, SL, LV, LT)

1.1 Zameranie projektu *KnowME*

Ambíciou celého projektu pri jeho výstavbe bolo určiť, akými metódami a prostriedkami je možné podporiť hospodársky rast podnikov prostredníctvom zavedenia kvalitného, do budúcnosti orientovaného systému riadenia zlepšovania zručností a vedomostí zamestnancov. Projekt sa realizuje v Slovenskej republike, Slovinsku, Litve a Lotyšsku. V týchto krajinách sa do realizácie zapojili štyri národné zamestnávateľské organizácie a tri národné odborové zväzy. Spolu s partnerskou Univerzitou aplikovaných štúdií podnikania z nemeckého Bielefeldu členské štáty na základe získaných údajov navrhnú nástroje a metódy na podporu malých a stredných podnikov. Ich následným uplatnením budú môcť podnikatelia zlepšiť svoje systémy riadenia vzdelávania zamestnancov, upraviť svoje tréningové programy a vytvoriť stratégie riadenia ľudských zdrojov, ktoré budú zamerané na v budúcnosti potrebné zručnosti a vedomosti. V rámci projektu sa realizujú aj praktické tréningové aktivity pre podnikateľov. Projekt by mal tiež ukázať, ako môžu sociálny partneri prispieť k zlepšovaniu vedomostí a zručností zamestnancov v priemysle, ako aj poskytnúť podklady na celoeurópsku odbornú diskusiu.

1.2 Hlavné ciele projektu

- Predvídanie, príprava a zvládnutie zmien v elektrotechnickom a strojárskom priemysle so zameraním na vedomosti a zručnosti, ktoré budú potrebné na trhu práce v nasledujúcich rokoch.
- Zlepšenie riadenia ľudských zdrojov v oblasti vzdelávania zamestnancov v priemyselných podnikoch v podmienkach starnúcej populácie.
- Zvýšenie povedomia malých a stredných podnikateľov o potrebe zavedenia efektívneho systému riadenia zlepšovania zručností a vedomostí zamestnancov a predstavenie metód a nástrojov, ktoré sú dostupné.
- Zlepšenie riadenia ľudských zdrojov v malých a stredných podnikoch v zúčastnených členských štátoch, ktoré bude zamerané na v budúcnosti potrebné zručnosti, vedomosti a potreby trhu práce.
- Zlepšiť pracovné podmienky, zvýšiť zamestnateľnosť a produktivitu pracovníkov v priemysle a prispieť k zachovaniu existujúcich pracovných miest.
- Zlepšiť možnosti sociálnych partnerov na podporu podnikov v predpovedaní a zvládnutí priemyselných a demografických zmien.
- Zvýšiť spoluprácu sociálnych partnerov na národnej aj európskej úrovni.
- Poskytnúť podklady a informácie týkajúce sa nadchádzajúcich spoločenských zmien na účely intenzívnejšej celoeurópskej diskusie.

1.3 Realizované aktivity

Medzi očakávané aktivity v projekte *Riadenia zručností a vedomostí v elektrotechnickom a strojárskom priemysle* patrí:

- zrealizovanie a vyhodnotenie internetového prieskumu medzi malými a strednými podnikateľmi (nadnárodné vyhodnotenie prieskumu v anglickom jazyku, štyri národné vyhodnotenia pre Slovensko, Slovinsko, Litvu a Lotyšsko),
- uskutočnenie 24 hĺbkových prieskumov s malými a strednými podnikateľmi (nadnárodné a 4 národné vyhodnotenia hĺbkového prieskumu),

° organizácia študijnej návštevy pre 4 osoby z každého zúčastneného členského štátu,

° vypracovanie Príručky o riadení ľudských zdrojov v oblasti zvyšovania úrovne vedomostí a zručností zamestnancov v národných jazykoch a angličtine,

° 4 workshopy s podnikateľmi v zúčastnených štátoch,

° stretnutia partnerských krajín, aktivity pre šírenie získaných poznatkov, internetová stránka projektu a iné.

Hlavné aktivity projektu:

° Analýza silných a slabých stránok riadenia ľudských zdrojov v oblasti zlepšovania zručností a vedomostí zamestnancov v elektrotechnickom a strojárskom priemysle.
° Identifikovanie najlepších postupov a funkčných modelov riešenia v oblasti vzdelávania zamestnancov.
° Šírenie výsledkov projektu a rozvoj medzinárodnej spolupráce.
° Riadenie projektu, jeho administrácia a vyhodnotenie.

1.4 Očakávané výsledky

Hlavným očakávaným výsledkom projektu a súvisiacej informačnej kampane je výrazné zvýšenie povedomia malých a stredných podnikateľov pôsobiacich v elektrotechnickom a strojárskom priemysle o výhodách prípravy a zavedenia efektívneho plánu riadenia ľudských zdrojov v oblasti zvyšovania zručností a vedomostí zamestnancov.

Výsledky „on-line“ dotazníkového prieskumu a hĺbkových prieskumov poskytnú zapojeným sociálnym partnerom a firmám informácie o aktuálnej situácii, prekážkach a potrebách spoločností (najmä MSP). Ich dôkladná analýza by mala poskytnúť efektívny návod na zlepšenie systémov vzdelávania a zvyšovania kompetencií zamestnancov, ako aj prispieť k rozvoju riadenia ľudských zdrojov v spoločnostiach pôsobiacich v slovenskom priemysle.

Sociálni partneri budú mať vďaka projektu lepšie možnosti na podporu spoločností pri zavádzaní vzdelávacích plánov. Medzi získané nástroje budú patriť medzinárodne overené metódy a riešenia, tlačené a elektronické informačné materiály, použité know-how, medzinárodné kontakty a iné. Silná spolupráca kľúčových projektových partnerov by mala

napomôcť k zlepšeniu všeobecných národných aj európskych podmienok na rozvoj vzdelávania zamestnancov.

V konečnom dôsledku, spoločnosti, najmä malé a stredné podniky, budú lepšie riadiť svoje vzdelávacie programy a ich zamestnanci si zvýšia potrebné kompetencie, kvalifikáciu a úroveň zručností, čím zvýšia svoju zamestnateľnosť. Vďaka tomu budú ich zamestnávatelia konkurencieschopnejší, ochránia existujúce pracovné miesta a vytvoria podmienky na vznik nových.

Vďaka projektu *KnowME* sociálni partneri, ako aj samotní podnikatelia, budú schopnejší lepšie predpovedať priemyselné a demografické zmeny, pripraviť sa na ne a úspešne ich zvládnuť. Dôležitou bude aj schopnosť odhadnúť a pripraviť sa na nové zručnosti a vedomosti, ktoré bude trh práce vyžadovať v budúcnosti. Dôležitou úlohou partnerov je aj vytvoriť priaznivé podmienky pre spoločnosti a ich zamestnancov na prípravu a aktívnu realizáciu rôznych tréningových, vzdelávacích či iných rozvojových programov v oblasti riadenia ľudských zdrojov. Projekt má poskytnúť aj základné podklady a podnety pre európsku diskusiu.

Spolupráca na projekte pomôže vytvoriť silnú sieť sociálnych partnerov pôsobiacich v elektrotechnickom a strojárskom priemysle na národnej aj európskej úrovni. Tieto pracovné kontakty bude možné využiť na zlepšenie medzinárodnej spolupráce aj po skončení projektu.

2 HĺBkový prieskum

V projekte *Rozvoja riadenia Zručností a vedomostí v strojárskom a elektrotechnickom priemysle* uskutočnil Zväz elektrotechnického priemyslu SR medzi slovenskými podnikateľmi 6 anonymných hĺbkových prieskumov. V rámci tohto prieskumu sme zisťovali pohľad zamestnávateľov na potrebu rozvoja zručností a vedomostí zamestnancov a na výhody s tým spojené.

2.1 Ťažiskové okruhy

V rámci hĺbkového prieskumu sme od slovenských spoločností zisťovali ich názory a praktické skúsenosti týkajúce sa nasledovných okruhov:

° **Akú štruktúru zamestnancov máte vo vašej spoločnosti (napr. počet, pracovné zaradenie, vek, ...)?**

° **Môžete nám povedať strategické ciele vašej spoločnosti v oblasti vzdelávania zamestnancov v strednodobom horizonte?**

- Aký je vzťah medzi skutočným obrazom zručností, ktoré vaši zamestnanci majú a vašimi potrebami, napr. čo sa týka technológie, rozsahu produktov..
- Aké sú vaše najnovšie skúsenosti so zručnosťami mladých ľudí, ktorí prichádzajú zo stredných odborných škôl – dobré, primerané/neprimerané?
- Informujete o vašich zisteniach týkajúcich sa nepomeru zručností absolventov vo vzťahu k potrebám vašej spoločnosti inštitúcie zodpovedné za tvorenie študijných/učebných programov stredných odborných škôl?
- Aké sú momentálne krátkodobé potreby spoločnosti na štruktúru zručností/vedomostí v porovnaní so zručnosťami študentov, ktorí prichádzajú zo stredných odborných škôl alebo sú dostupní na trhu práce?

° **Aký je Váš súčasný školiaci/vzdelávací koncept spoločnosti pre zamestnancov:**

- Aké sú existujúce osvedčené postupy práce v školiacom/vzdelávacom procese?
- Ktorí riaditelia o ňom rozhodujú, ktorých zamestnancov sa týka?
- Zdieľate osvedčené postupy v dodávateľskom reťazci s ostatnými spoločnosťami?
- Aké riešenia máte v spoločnosti pre získavanie nových/aktuálne potrebných zručností,

- Aké sú prípadné nedostatky/problémy, ktoré by ste chceli zmeniť a kto by bol zodpovedná osoba: napr. vypracovanie nových postupov/získanie konkrétnych opatrení mimo spoločnosti.

° **Ako veľmi sú vedomosti/znalosti dôležité pre váš podnik?**

- V ktorom oddelení/oblasti je vzdelanie dôležité pre váš podnik (zamestnanci, technológie, účtovníctvo a pod.)?

° **Existuje vo vašej spoločnosti systém riadenia vzdelávania zamestnancov?**

- Ak áno - ako ste ho založili, na základe koho iniciatívy, akým procesom prešiel?
- Ak nie - prečo nie je vo vašej spoločnosti zavedený systém riadenia vzdelávania zamestnancov? Myslíte si, že je takýto systém užitočný?

° **Ako postupujete pri používaní vedomostí vo vašej spoločnosti?**

- Ako je používanie organizované? (na jednotlivých oddeleniach/divíziách/projektoch a pod.)
- Ako zisťujete, aké vedomosti potrebujete vo vašom podniku? => opíšte procedúry, procesy, smernice, pravidlá (napr. existuje systém riadenia z najvyššej úrovne, riadenie rozdelením úloh na menšie časti, schôdze zamestnancov, externí experti, popisy práce).
- Ako zaobchádzate s týmito zisteniami? A ako ich zosúladíte s cieľmi vášho podniku?
- Získavanie zdrojov vedomostí je dôležitá časť pri riadení vzdelávania zamestnancov: ako získavate vedomosti pre svojich zamestnancov? Organizujete externé školenia, spolupracujete so zamestnávateľskými asociáciami, spolupracujete s univerzitami alebo inými partnermi, a pod.)?

° **Rozvoj vedomostí:**

- Ak hovoríme o rozvoji nových vedomostí, aký druh vnútropodnikových aktivít ponúkate na podporu profesijného rastu vo vašom podniku: aké nástroje používate? Vnútropodnikové školenia, mentorské programy, program e-learningu, zaškoľovanie, ...? Ako prenášate vedomosti a skúsenosti starších ľudí na mladú generáciu? Ako udržiavate vedomostnú úroveň? Vyskytujú sa v tom nejaké ťažkosti (pri odovzdávaní vedomostí od starších zamestnancov k mladším, komunikačné bariéry medzi oddeleniami/projektmi/

zamestnancami, zle zostavené informačné databázy a pod.)? Akú úlohu zohráva demografická zmena v tomto kontexte?

- Ak u Vás neexistujú žiadne opatrenia na rozvoji nových vedomostí – prečo to tak nie je?

° **Distribúcia/alokácia vedomostí**

- Existujú pravidlá či usmernenia podľa ktorých postupujete pri rozdeľovaní nových vedomostí medzi zamestnancov – napr. schôdze zamestnancov za účelom zdieľania skúseností, systém zdieľania dokumentov. Máte v spoločnosti zoznam kompetencií jednotlivých zamestnancov, zoznam expertov, často kladené otázky, manažment nových nápadov? Ako funguje distribúcia vedomostí napr. medzi oddeleniami či projektmi?

° **Používanie vedomostí:**

- Ako postupujete pri používaní vedomosti vo vašom podniku? Existujú konkrétne opatrenia alebo nástroje, ktoré používate? Napr. stretnutia zamestnancov na výmenu skúseností, systém zaraďovania a vyplňovania dokumentov? Máte spracovanú organizačnú štruktúru spoločnosti alebo zoznam jednotlivých kompetencií zamestnancov, často kladené otázky, manažment nových nápadov? Ako zabezpečujete výmenu vedomostí medzi jednotlivými oddeleniami/projektmi?

° **Udržanie vedomostí:**

- Využívanie a rozvoj nových vedomostí je veľmi dôležitou problematikou, ale rovnako je veľmi dôležité zachovať existujúce vedomosti v spoločnosti: aké opatrenia robíte, aby ste ochránili existujúce vedomosti? Aký je váš postup, ak zamestnanec opúšťa kľúčovú pozíciu? Udržujete kontakt so zamestnancom, dokumentujete projekty, tandemová spolupráca s novým zamestnancom a pod.?

° **Príprava v spoločnostiach na potrebné zručnosti a vedomosti v budúcnosti (v strednodobom a dlhodobom období)**

- Aká metóda/prístup je používaný pri príprave na potrebné zručnosti a vedomosti v budúcnosti? Je to vo vašej spoločnosti neoddeliteľná časť strategického plánovania

spoločnosti, oddelená stratégia vedenia ľudských zdrojov, alebo plánujete iba v krátkodobom alebo strednodobom období?

- Aký typ podpory by pomohol spoločnostiam pri plánovaní a vykonávaní ich vlastných programov?
- Aké sú (podľa názoru vašej spoločnosti) hlavné prekážky/ťažkosti pri vyškolení zamestnancov, pri vykonávaní vzdelávacích/iných opatrení na zlepšenie zručností a vedomostí pracovníkov?

° **Spolupráca so sociálnymi partnermi – odborovými organizáciami, združeniami zamestnávateľov, úradmi zodpovednými za riadenie stredného odborného školstva:**

- Dobrá/slabá - spolupráca s odborovými organizáciami
- Dobrá/slabá - spolupráca so zamestnávateľskými združeniami a autoritami v správe školstva

2.2 Vyhodnotenie hĺbkového prieskumu

Pri hľadaní čo najvernejšieho obrazu súčasnej situácie v ďalšom vzdelávaní zamestnancov v elektrotechnickom a strojárskom priemysle Slovenska sme sa rozhodli opierať o štruktúru výberu takých firiem, ktorá by zodpovedala štruktúre našej zamestnávateľskej organizácie. Vybrané firmy do hĺbkového prieskumu sú predmetom svojej produkcie orientované prevažne na súčiastkovú základňu elektrotechnického priemyslu, teda na dodávky pre konečnú finalizáciu elektrovýrobkov. Všetky zúčastnené spoločnosti sú veľmi dobre zabehnuté na slovenskom aj svetom trhu, ich produkcia smeruje prevažne na export do krajín EÚ, do krajín bývalej Ruskej federácie a na blízky východ. Takmer každá z opýtaných spoločností má vlastné oddelenie vývoja a výskumu vlastných produktov a predpokladali sme, že budú pravidelne organizovať vzdelávanie zamestnancov. Interviewované spoločnosti sú z rozvinutých priemyselných oblastí Slovenska (západ a stred krajiny). Ide o malé a stredné podniky s 20 až takmer 300 zamestnancami. Štruktúra zamestnancov je v nich priemerne: 40 % vysokoškolsky vzdelaných, 50 % stredoškolsky vzdelaných, 10 % iba so základným vzdelaním. Naše rozhovory sme zamerali prevažne na najvyšších predstaviteľov (decision makers) spoločností, a to buď s majiteľmi firmy, s generálnymi riaditeľmi alebo s riaditeľmi HR oddelení. V dvoch prípadoch na otázky odpovedali riaditelia oddelení ľudských zdrojov zodpovední aj za vzdelávanie

zamestnancov. Všetci respondenti majú mnohoročné skúsenosti s riadením firmy, vekový priemer sa pohyboval okolo 55 rokov. Medzi respondentmi bolo 5 mužov a žiaľ, len jedna žena. K základnej otázke organizácie firemného vzdelávania takmer zhodne potvrdili, že ho nemajú pevne stanovený, ale priebežne ho organizujú – podľa požiadaviek nových zákazok + tréningy na zručnosť, rozoznanie materiálov a nadväznosť pracovných postupov. Všetky prieskumy sa opierali o dobré vzťahy medzi nimi a našou asociáciou, prebehli bez problémov, respondenti boli ochotní odpovedať na otázky, mali komplexné vedomosti o problematike vzdelávania zamestnancov a prejavili záujem aj o samotný projekt KnowME. Spoločnosti boli vybrané s ohľadom na rôznorodosť ich výrobných a aj obchodných aktivít s predpokladom, že sa starajú o vzdelávanie zamestnancov. Cieľom takto ladeného výberu bolo identifikovať osvedčené praktiky využívané slovenskými spoločnosťami pri zlepšovaní zručností a vedomostí ich zamestnancov.

Po rozpracovaní získaných faktov sme zistili, že ani jedna z opýtaných spoločností nemala vypracovaný samostatný dlhodobo platný vzdelávací koncept pre zamestnancov. Ich stratégia vzdelávania zamestnancov zodpovedala stavu rozvoja firmy v úzkej súvislosti s aktuálnymi potrebami, ktoré pre ich firmu vyplývali v súlade s aktuálnymi objednávkami a technologickými novinkami. Spoločnosti poskytovali rôzne vzdelávacie možnosti zamerané najmä na sledovanie noviniek (ktoré sa javili ako dominantné v ich segmente), možné nové produkty spoločnosti či špecializované kurzy pre odborníkov, napr. AutoCAD, 3D-konštrukčné systémy a pod. Základným prvkom zo získaných údajov je, že **všetky spoločnosti pociťujú u prijatých absolventov absolútne nedostatočnú úroveň súčasného (odborného) vzdelávania na stredných odborných školách.**

Podľa nich absolventi prichádzajú zo škôl:

- ***nepripravení plniť niekedy ani základné požiadavky trhu práce,***
- ***chýba im najmä manuálna zručnosť, ktorú si mali osvojiť v záverečných ročníkoch stredoškolského štúdia (v konkrétnych výrobných podnikoch),***
- ***majú nedostatočné širšie teoretické a jazykové vedomosti.***

Spoločnosti, podľa od nich získaných informácií, sa snažia najmä v posledných rokoch, vykazovať snahu o ovplyvňovanie kvality stredných odborných škôl, avšak keďže ide

o dobrovoľnícke aktivity mimo nariadení Ministerstva školstva SR - na zriaďovateľov a študijné osnovy majú pomerne malý dosah. Nedostatočnú kvalitu nových pracovníkov kompenzujú v jednotlivých firmách dovzdelávaním novoprijatých pracovníkov priamo na pracovisku, najmä formou prednášok a školení a prostredníctvom tréningu pod skúsenejším pracovníkom. Takéto zlepšovanie zručností pod vedením staršieho zamestnanca býva zamerané najmä na zvládnutie manuálnych zručností.

Na naše otázky, ako sa hodnotia v ich spoločnosti „prinesené“ vedomosti i zručnosť pre plynulý chod firmy, jednoznačne potvrdili, že najviac si cenia vedomosti a neraz sú rozhodujúce pre ich plynulý chod. Za rozhodujúce považujú najmä vedomosti o vlastných výrobkoch a o možnostiach ich prepojenia na ďalšie produkty od iných spoločností. Všetky spoločnosti označili kvalitné vedomosti a zručnosti zamestnancov za základ kvalitnej výroby a samotného ekonomického rozvoja firmy.

Len v jednej firme nadnárodného charakteru si vzdelávanie riadia ich divízie i autonómne pôsobiace subjekty individuálne. Opierajú sa pritom o požiadavky a odborné zázemie svojej materskej firmy. Vzdelávanie si organizujú podľa základných zadaní materskej firmy a s pomocou lektorov, ktorých zvyčajne prichádzajú k nim z centrály, resp. posielajú na celokoncernové vzdelávania vlastných špecialistov, ktorí potom následne dovzdelávajú ostatných zamestnancov podľa potreby firmy. Len v zriedkavých prípadoch sa opierajú o externé zdroje lektorov (napríklad pri zmenách v slovenskom daňovom systéme, pri colných úpravách a pod.)

Na otázku akými spôsobmi teda nahrádzajú zistené nedostatky vzhľadom k aktuálnym potrebám nám často potvrdili, že nemajú samostatne rozpracovaný systém vzdelávania zamestnancov. Vzdelávanie a jeho priority sa určujú priebežne, v nadväznosti na požiadavky vyplývajúce z nových objednávok. O prioritách rozhoduje vedenie firmy. Jedna z opýtaných spoločností mala vypracovaný systém vzdelávania už od začiatku svojho pôsobenia na slovenskom trhu. Tento systém je zameraný najmä na teoretické oboznamovanie sa s výrobkami, technickými postupmi a jazykovú prípravu (na angličtinu a nemčinu).

Pomerne rýchlo sme (aj mimo oficiálne interviewovaných firiem) zistili, že firmy niektoré vedomosti využívajú priebežne, podľa aktuálne vzniknutých potrieb či problémov – a tým ich aj priebežne dopĺňajú, resp. poverujú niektorých jednotlivcov k ich získaniu.

Pri riešení určitej otázky si zväčša riadiaci pracovník v prípade potreby sústredí tých pracovníkov, o ktorých vie, že vzniknutý technický (ekonomický, obchodný či marketingový...) problém s nimi môže riešiť. Celá situácia sa dá hodnotiť spôsobom, že sa najmä pri zavádzaní nových výrobkov, či osadzovaní novej technológie využívajú „všetky vedomosti všetkých pracovníkov“. Spoločnosti sa v prvom rade opierajú o vedomosti vlastných zamestnancov, zriedkavejšie sa obracajú na externé zdroje či lektorov (napríklad pri zmenách v slovenskom daňovom systéme a pod.).

V súvislosti s hľadaním odpovede o spôsobe rozvoja potrebných vedomostí sme zistili, že sa naši respondenti opierajú zväčša o osvedčené formy mentoringu a koučingu. Tento mentoring je v prevažnej miere neriadený. To v tých prípadoch, keď spoločnosti neprijali žiadne zvláštne opatrenia smerujúce k rozvoju nových vedomostí, takže tento sa deje len spontánne, vzájomným odovzdávaním skúseností bez dlhodobého programu. Spoznali sme však aj spoločnosti cielene využívajúce mentoring pri zavádzaní výroby nových produktoch, ich

osadzovaní či zabudovávaní do iných externých zostáv. Koučovanie je najčastejšie využívané na úrovni výrobných divízií, resp. v pracovných oddeleniach, kde starší pracovníci sú v užšom kontakte s novými pracovníkmi. Zvyčajne v rozsahu do dvoch rokov. Nie je zriedkavosťou, že na požiadanie niektorého z účastníkov tohto stavu, dochádza aj k jeho prerastaniu do hlbšieho pracovného vzťahu. Častou motiváciou pre zamestnancov k získaniu nových znalostí (zvyčajne technických..) je forma cieľových prémií a odmien. Na druhej strane sme zistili aj cielenú snahu o „smerovanie“ kariérneho rastu robotníkov, majstrov a kontrolórov na všetkých úrovniach výrobného procesu. Vo viacerých firmách sa kladie dôraz na určovanie potrebných predpokladov (duševných i fyzických) na zvládnutie pracovného procesu na danom mieste (od robotníkov až po TOP-managment).

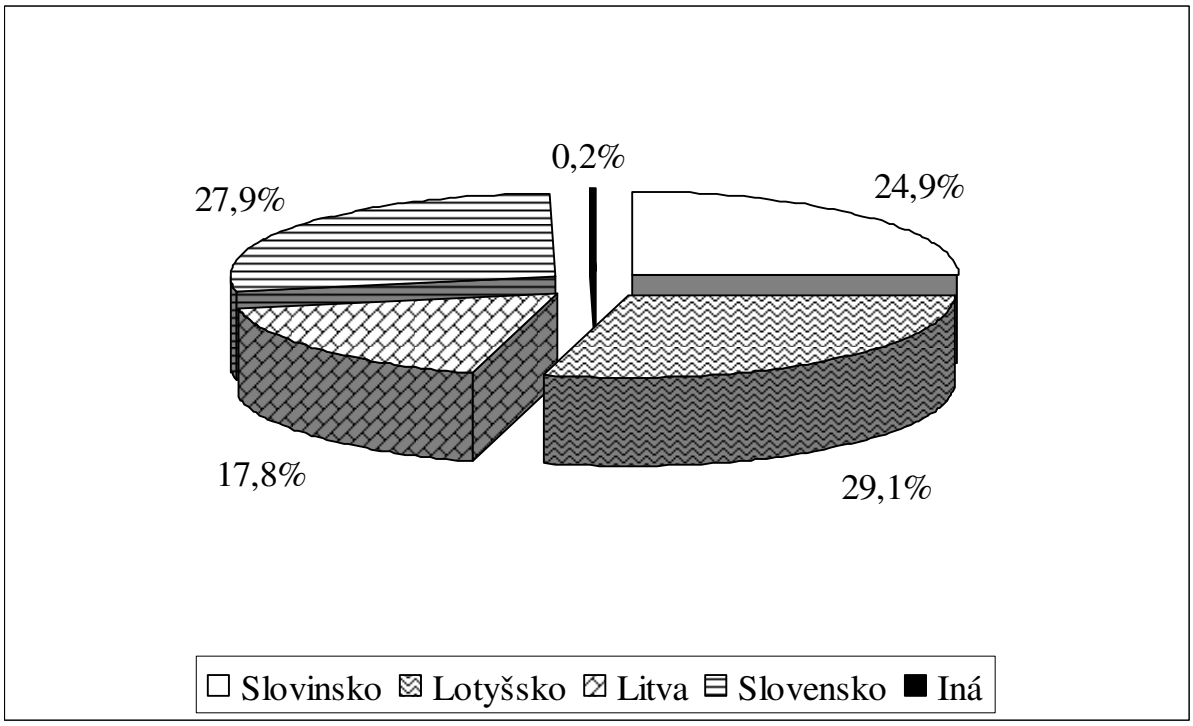
Pri analýze zoznamov konkrétnych kompetencií jednotlivých zamestnancov sme zistili, že si ich nevedie ani jedna z navštívených spoločností. Potvrdilo sa nám, že kompetencie, ktoré firmy potrebujú pre svoj plynulý chod, bývajú rozdelené medzi všetkých riadiacich pracovníkov. Každý z nich je zodpovedný za svoj úsek a priebežne informuje najbližšieho nadriadeného, resp. často priamo riaditeľa (majiteľa) firmy.

Možno to bola len zhoda okolností, ale pri hľadaní odpovedí na otázku získavania vnútro firemných podnetov nám vo viac ako 80 % opýtaných firiem potvrdili, že je to práve najvyššie postavený pracovník, ktorý vedie (cca 13 – 15 rokov) rezervoár nápadov a možných riešení vzťahujúcich sa na výrobky, na ktoré sa firma špecializuje. Spoločnosti si v tejto súvislosti vedú zoznamy externých expertov, koučov a mentorov pre jednotlivé okruhy ich pôsobností. Pri realizácii práce na spoločných zákazkách s partnermi z iných miest, resp. iných štátov sa vo viacerých firmách osvedčili nahrávané videokonferencie, ktorých obsah následne používajú pri riešení niektorých, neraz v minulosti aj nedoriešených problémov.

3 Výsledky on-line dotazníku

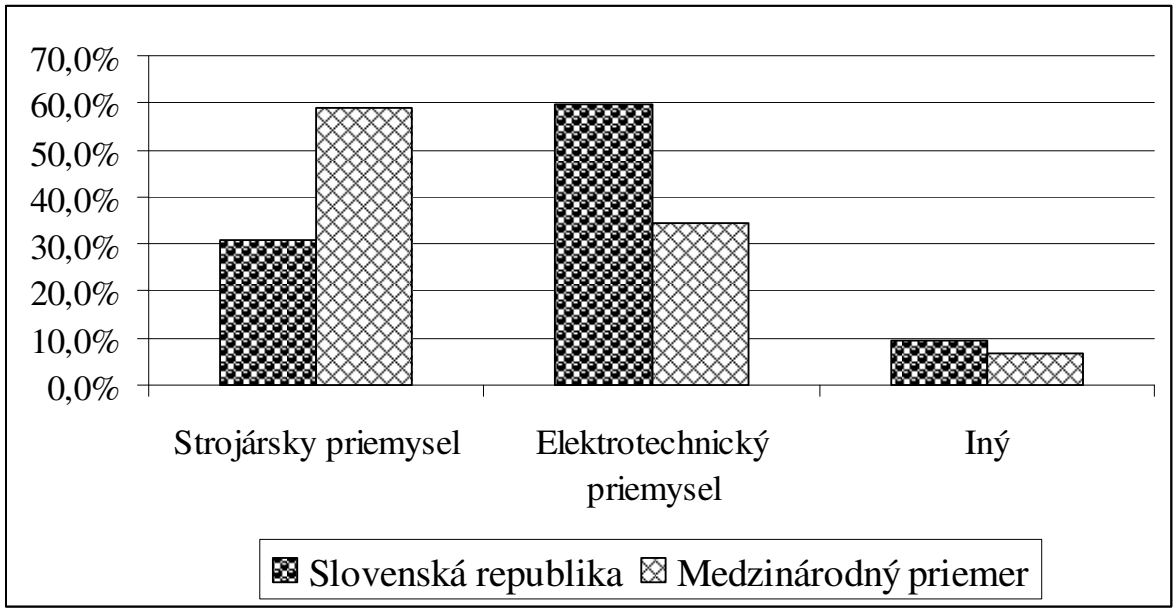
Ako súčasť projektu KnowME zorganizoval Zväz elektrotechnického priemyslu SR on-line dotazníkový prieskum medzi slovenskými elektrotechnickými a strojárskymi spoločnosťami. Do ankety sa zapojilo 114 respondentov. V Slovenskej republike odpovedali spoločnosti samostatne a anonymne, pri telefonických vypĺňaniach sme komunikovali prevažne s majiteľmi alebo riaditeľmi ľudských zdrojov. Pre účely dotazníku sme nevykonali žiaden cielený výber opýtaných firiem, pri výbere spoločností sme sa opierali o našu databázu a databázu, ktorú nám poskytol partnerský Zväz strojárskeho priemyslu SR. V snahe o dosiahnutie objektívneho obrazu o riadení vzdelávania v podmienkach Slovenskej republiky sme o účasť na prieskume mailom požiadali približne 600 spoločností pôsobiacich v elektrotechnike a strojárstve, a to bez zreteľa na ich veľkosť alebo výrobné zameranie. Totožný prieskum vykonali aj partneri v Slovinsku, Litve a Lotyšsku. Na nasledujúcich stranách si vám dovoľujeme predstaviť slovenské a medzinárodné výsledky.

3.1 Graf 1: Podiel krajín zúčastnených na prieskume



Na prieskume sa podieľalo celkovo 409 spoločností. Percentuálne zastúpenie firiem podľa štátov: Lotyšsko 29,1% (119), Slovensko 27,9% (114), Slovinsko 24,9% (102), Litva 17,8% (73), iná krajina 0,2% (1).

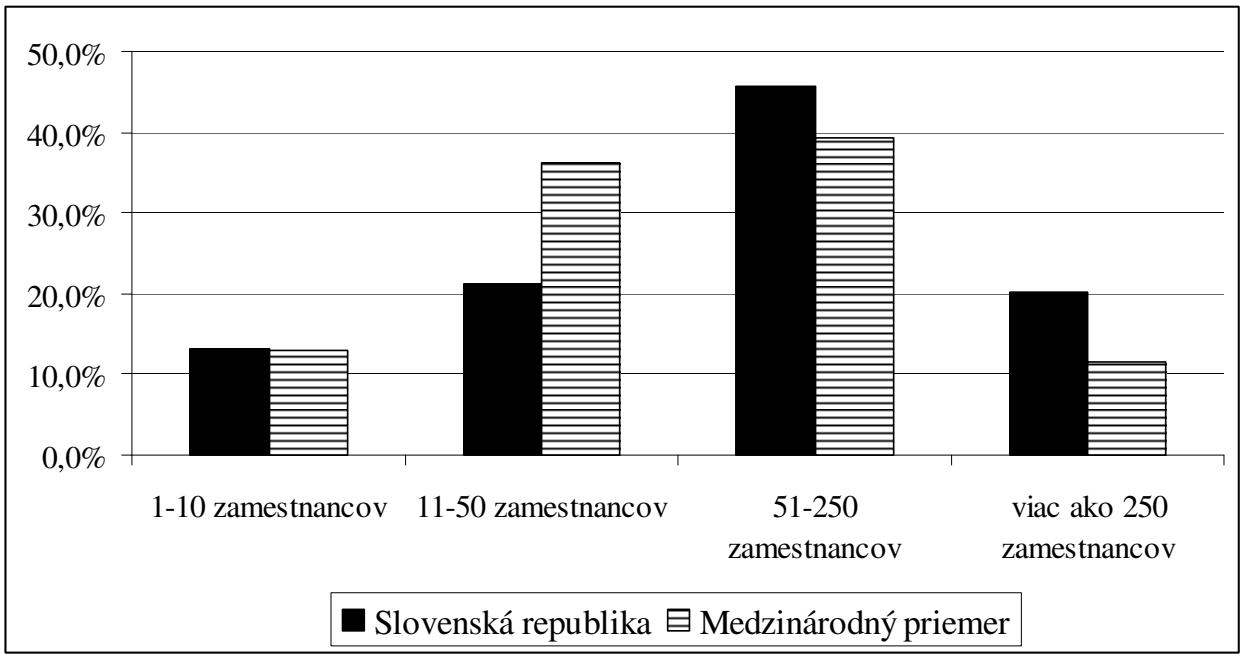
3.2 Graf 2: Spoločnosti podľa výrobného zamerania



Slovenská republika: strojársky priemysel 30,7% (35); elektrotechnický priemysel 59,6% (68); spoločnosti s iným zameraním 9,6% (11).

Medzinárodný priemer: strojársky priemysel 58,9% (241); elektrotechnický priemysel 34,5% (141), spoločnosti s iným zameraním 6,6% (27).

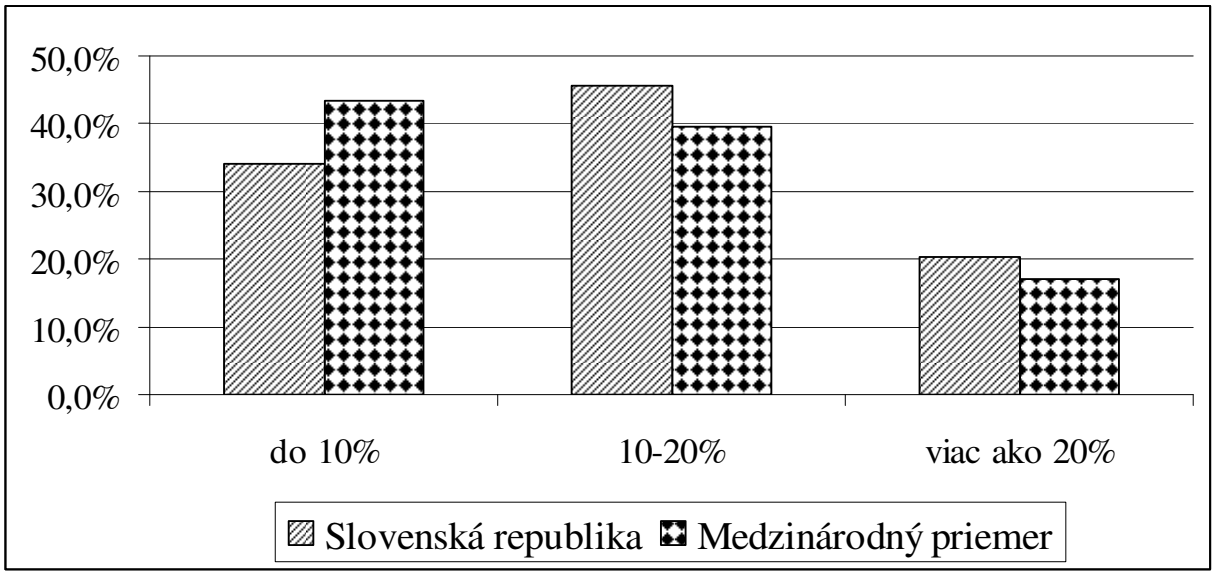
3.3 Graf 3: Spoločnosti podľa počtu zamestnancov



Slovenská republika: 13,2% (15) spoločností malo od 1 do 10 zamestnancov; 21,1% (24) spoločností malo 11 až 50 zamestnancov; 45,6% (52) spoločností malo 51 až 250 zamestnancov; 20,2% (23) spoločností malo viac ako 250 zamestnancov.

Medzinárodný priemer: 13,0% (53) spoločností malo od 1 do 10 zamestnancov; 36,2% (148) spoločností malo 11 až 50 zamestnancov; 39,4% (161) spoločností malo 51 až 250 zamestnancov; 11,5% (47) spoločností malo viac ako 250 zamestnancov.

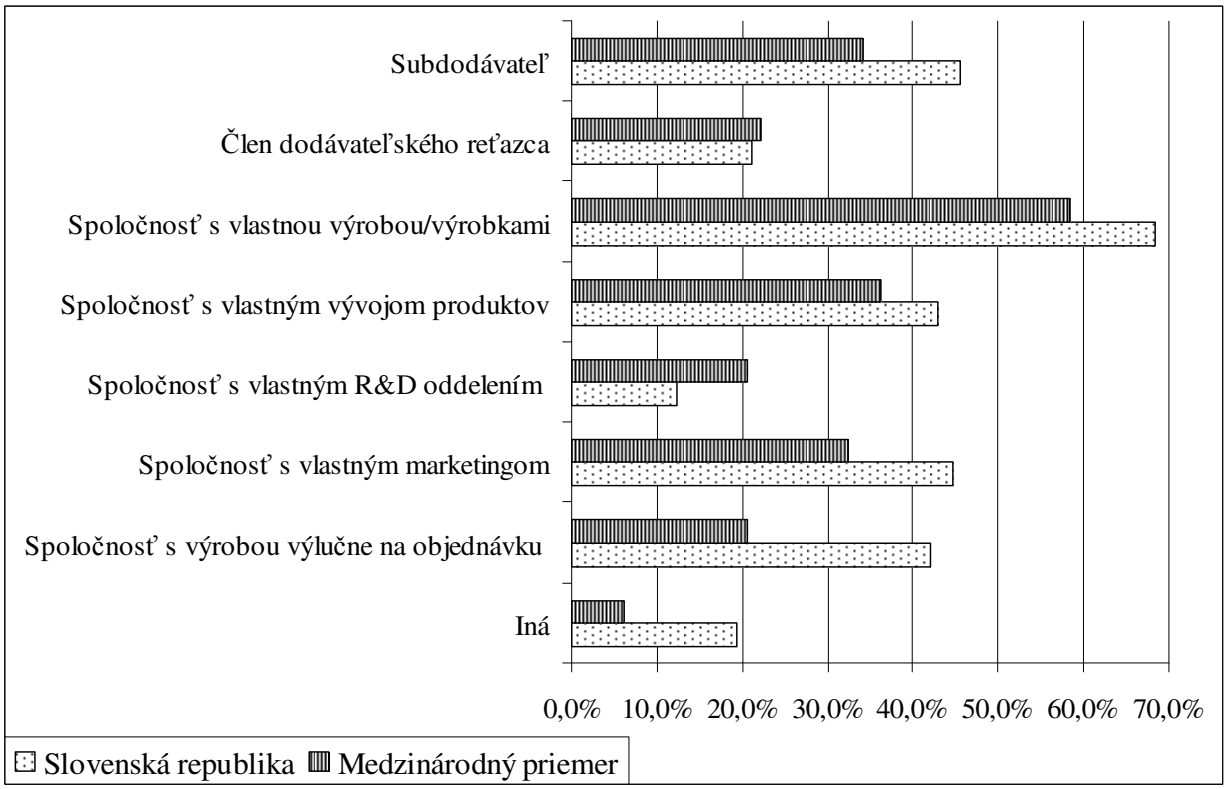
3.4 Graf 4: Pomer zamestnancov starších ako 55 rokov



Slovenská republika: 34,2% (39) spoločností má do 10% zamestnancov starších ako 55 rokov z celkového počtu zamestnancov; 45,6% (52) spoločností má 10 až 20% zamestnancov starších ako 55 rokov; 20,2% (23) spoločností má viac ako 20% zamestnancov starších ako 55 rokov.

Medzinárodný priemer: 43,5% (178) spoločností má do 10% zamestnancov starších ako 55 rokov z celkového počtu zamestnancov; 39,6% (162) spoločností má 10 až 20% zamestnancov starších ako 55 rokov; 16,9% (69) spoločností má viac ako 20% zamestnancov starších ako 55 rokov.

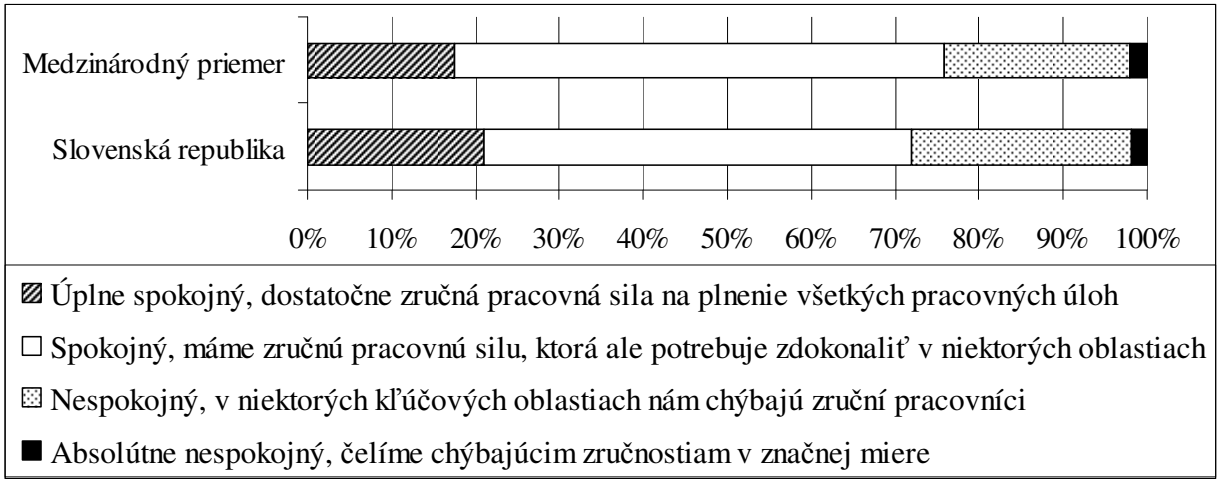
3.5 Graf 5: Pomer spoločností podľa prevažujúcej činnosti



Slovenská republika: Medzi spoločnosťami zapojenými do prieskumu boli podľa druhu ich obchodných činností zastúpené spoločnosti v nasledujúcom pomere: subdodávatelia 45,6%; člen dodávateľského reťazca 21,1%; spoločnosť s vlastnou výrobou 68,4%; spoločnosť s vlastným vývojom produktov 43,0%; spoločnosť s vlastným vývojom produktov vrátane vlastného oddelenia vedy a výskumu 12,3%; spoločnosť s vlastným marketingom 44,7%; spoločností s výrobou výlučne na objednávku 42,1%, spoločnosť s iným zameraním 19,3%.

Medzinárodný priemer: Medzi spoločnosťami zapojenými do prieskumu boli podľa druhu ich obchodných činností zastúpené spoločnosti v nasledujúcom pomere: subdodávatelia 34,2%; člen dodávateľského reťazca 22,2%; spoločnosť s vlastnou výrobou 58,4%; spoločnosť s vlastným vývojom produktov 36,2%; spoločnosť s vlastným vývojom produktov vrátane vlastného oddelenia vedy a výskumu 20,5%; spoločnosť s vlastným marketingom 32,3%; spoločností s výrobou výlučne na objednávku 20,5%, spoločnosť s iným zameraním 6,1%.

3.6 Graf 6: Úroveň spokojnosti so zručnosťou zamestnancov

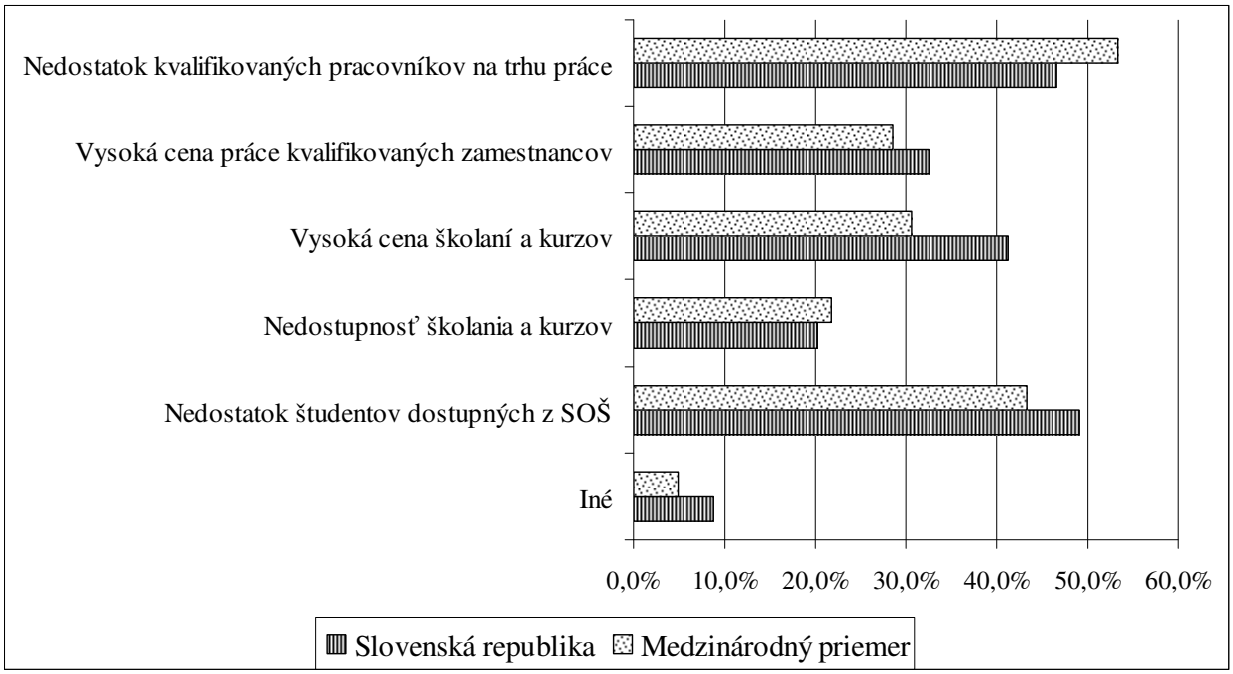


Slovenská republika: 21,1% (24) opýtaných spoločností je úplne spokojných so zručnosťou zamestnancov (dostatočne zručná pracovná sila na plnenie všetkých pracovných úloh); 50,9% (58) spoločností je spokojných (majú zručnú pracovnú silu, ktorá ale potrebuje zdokonaliť v niektorých oblastiach); 26,3% (30) spoločností je nespokojných (v niektorých kľúčových oblastiach im chýbajú zruční pracovníci); 1,8% (2) spoločnosti je absolútne nespokojných (čelia chýbajúcim zručnostiam v značnej miere).

Medzinárodný priemer: 17,4% (71) opýtaných spoločností je úplne spokojných so zručnosťou zamestnancov (dostatočne zručná pracovná sila na plnenie všetkých pracovných úloh); 58,4% (239) spoločností je spokojných (majú zručnú pracovnú silu, ktorá ale potrebuje zdokonaliť v niektorých oblastiach); 22,2% (91) spoločností je nespokojných (v niektorých kľúčových oblastiach im chýbajú zruční pracovníci); 2,0% (8) spoločnosti je absolútne nespokojných (čelia chýbajúcim zručnostiam v značnej miere).

Opýtané spoločnosti na Slovensku boli prevažne spokojné so súčasným stavom zručností ich zamestnancov, aj keď uznávajú, že niektoré oblasti potrebujú zlepšenie. V rámci telefonických rozhovorov sme nadobudli dojem, že čím má spoločnosť menej zamestnancov, tým je s ich kvalitou spokojnejšia (pravdepodobným dôvodom bude, že pri malom počte zamestnancov sa jednoduchšie vyberajú kvalitní a zruční pracovníci, resp. pružnejšie uvoľňujú tých, ktorí nezodpovedajú ich predstavám, najmä na kvalitu ich výstupov). Spoločnosti s väčším počtom zamestnancov pociťovali vo všeobecnosti väčšie problémy s úrovňou zručností svojich zamestnancov.

3.7 Graf 7: Prehľad základných problémov týkajúcich sa zručnosti zamestnancov



Slovenská republika: 46,5% opýtaných spoločností cíti nedostatok vysoko kvalifikovaných pracovníkov dostupných na trhu práce; 32,5% spoločností by radi najali nových kvalifikovaných pracovníkov, ale je to príliš nákladné; 41,2% spoločností by radi zlepšili zručnosti zamestnancov, ale školenie je nákladné; 20,2% spoločností by radi zlepšili zručnosti zamestnancov, ale školenie nie je dostupné; 49,1% spoločností cíti nedostatok študentov dostupných zo stredných odborných škôl; 8,8% spoločností má iné problémy týkajúce sa zručnosti pracovnej sily.

Medzinárodný priemer: 53,3% opýtaných spoločností cíti nedostatok vysoko kvalifikovaných pracovníkov dostupných na trhu práce; 28,6% spoločností by radi najali nových kvalifikovaných pracovníkov, ale je to príliš nákladné; 30,6% spoločností by radi zlepšili zručnosti zamestnancov, ale školenie je nákladné; 21,8% spoločností by radi zlepšili zručnosti zamestnancov, ale školenie nie je dostupné; 43,3% spoločností cíti nedostatok študentov dostupných zo stredných odborných škôl; 4,9% spoločností má iné problémy týkajúce sa zručnosti pracovnej sily.

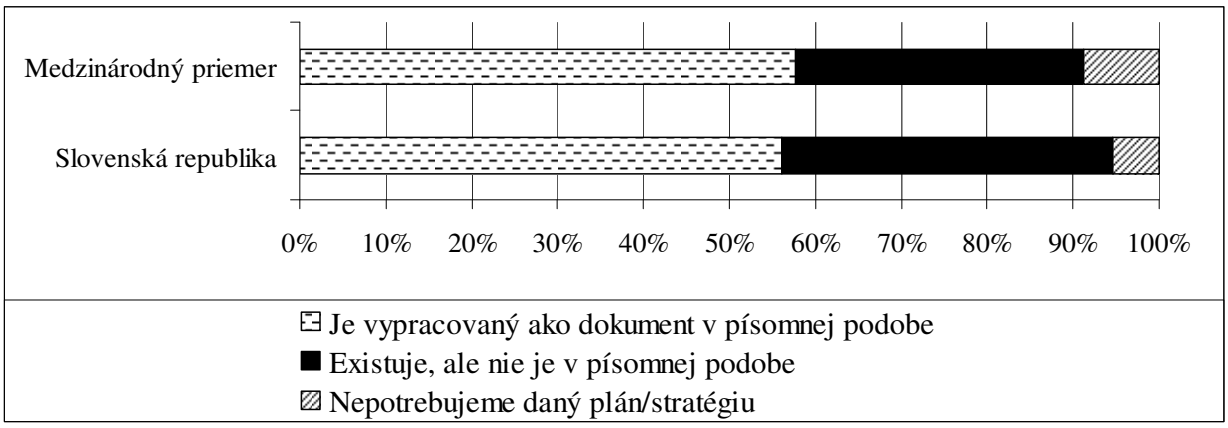
Slovenské elektrotechnické a strojárske spoločnosti určili ako jeden z najväčších problémov týkajúcich sa zručnosti pracovnej sily nedostatok študentov končiacich stredné odborné školy. Tento nedostatok je potrebné vnímať z kvantitatívneho i kvalitatívneho hľadiska,

s čím priamo súvisí aj nedostatok kvalitných a zručných pracovníkov na pracovnom trhu. Kvalita, technická vybavenosť odborných škôl a nedostatočná prax absolventov stredných odborných škôl je dlhodobým problémom Slovenskej republiky. Firmy rovnako označili za problematickú cenu školení a tréningov, ktoré by boli zamerané na zlepšovanie súčasných zručností a vedomostí zamestnancov.

3.8 Graf 8: Druh a forma prijatých firemných stratégií rozvoja

On-line dotazníkový prieskum ukázal, že väčšina spoločností má prijatú určitú formu "firemnej stratégie", či už v písomnej podobe, alebo iba v "predstavách" vedenia spoločnosti. Krátkodobý (na 1-2 roky) a dlhodobý plán (na 3 roky a viac) väčšinou nemajú spoločnosti v písomnej podobe, ale prispôsobujú ho v značnej miere aktuálnym objednávkam od zákazníkov.

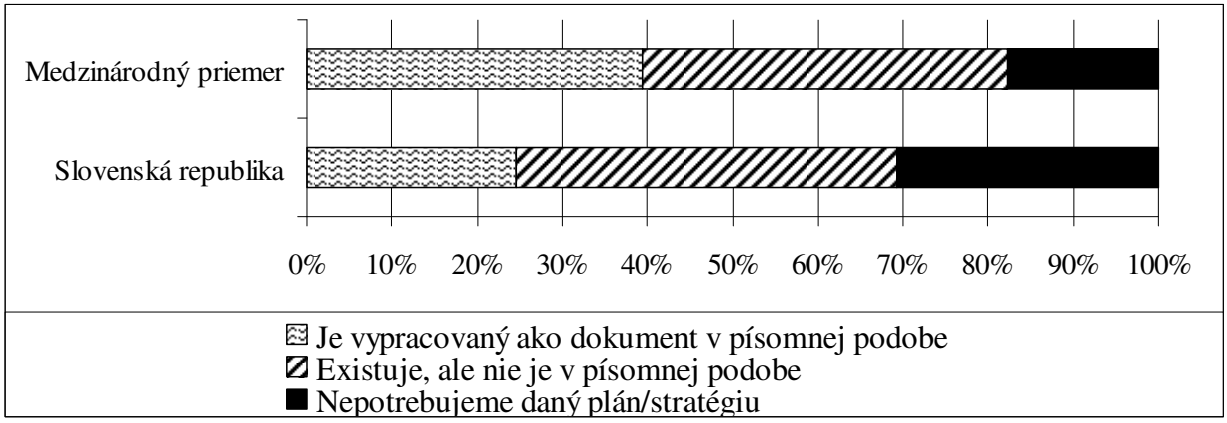
Stratégia spoločnosti



Slovenská republika: 56,1% (64) spoločností má vypracovanú stratégiu spoločnosti ako dokument v písomnej podobe; 38,6% (44) spoločností má stratégiu, ale nie je v písomnej podobe; 5,3% (6) spoločností nepotrebuje stratégiu spoločnosti.

Medzinárodný priemer: 57,7% (236) spoločností má vypracovanú stratégiu spoločnosti ako dokument v písomnej podobe; 33,5% (137) spoločností má stratégiu, ale nie je v písomnej podobe; 8,8% (36) spoločností nepotrebuje stratégiu spoločnosti.

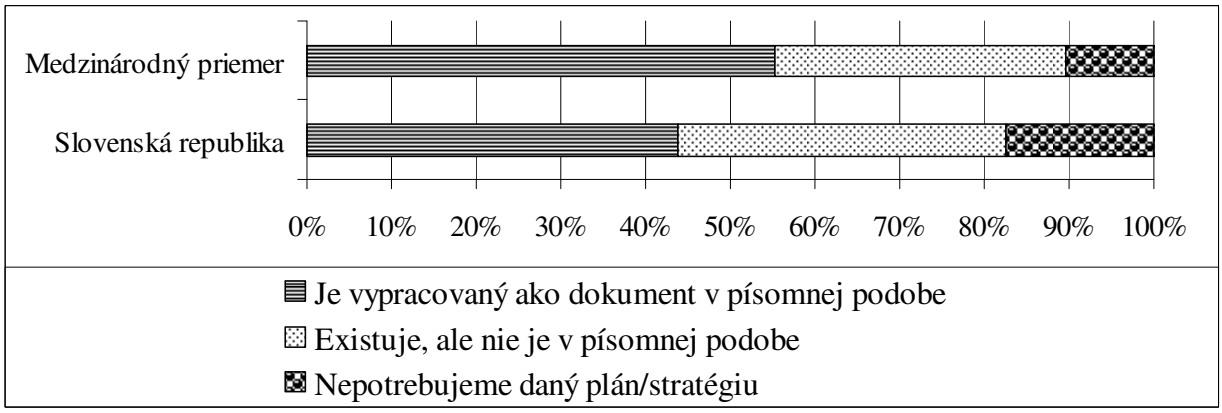
Dlhodobý plán spoločnosti (pokrývajúci obdobie minimálne 3 rokov)



Slovenská republika: 24,6% (28) spoločností má vypracovaný dlhodobý plán ako dokument v písomnej podobe; 44,7% (51) spoločností má dlhodobý plán, ale nie je v písomnej podobe; 30,7% (35) spoločností nepotrebuje dlhodobý plán.

Medzinárodný priemer: 39,4% (161) spoločností má vypracovaný dlhodobý plán ako dokument v písomnej podobe; 42,8% (175) spoločností má dlhodobý plán, ale nie je v písomnej podobe; 17,8% (73) spoločností nepotrebuje dlhodobý plán.

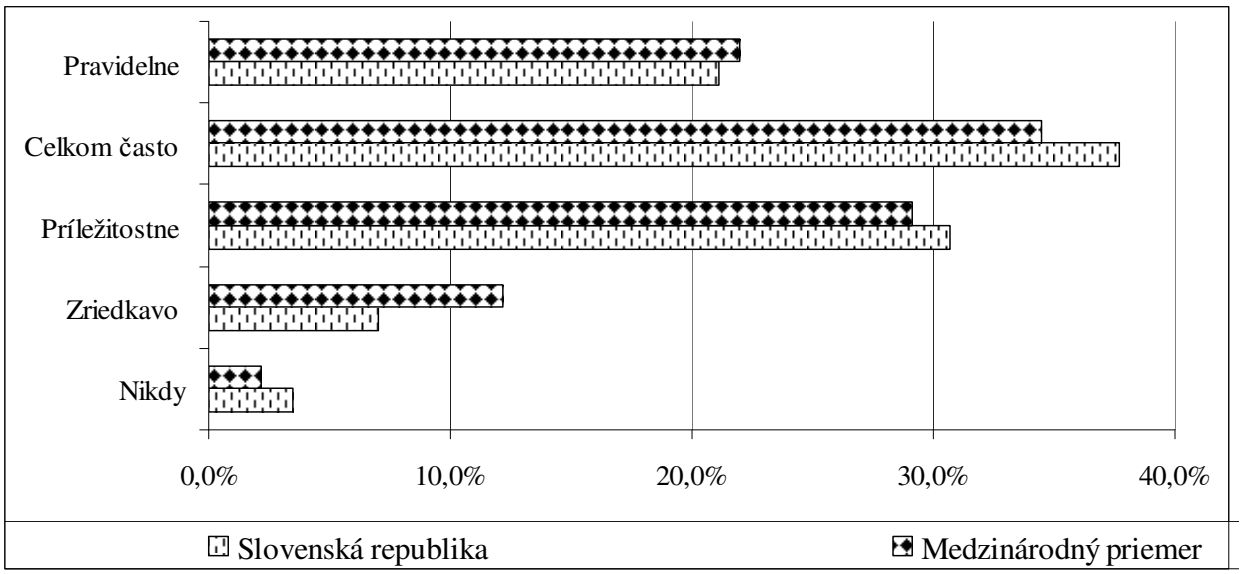
Krátkodobý plán spoločnosti (pokrývajúci obdobie 1 - 2 rokov)



Slovenská republika: 43,9% (50) spoločností má vypracovaný krátkodobý plán ako dokument v písomnej podobe; 38,6% (44) spoločností má krátkodobý plán, ale nie je v písomnej podobe; 17,5% (20) spoločností nepotrebuje krátkodobý plán.

Medzinárodný priemer: 55,3% (226) spoločností má vypracovaný krátkodobý plán ako dokument v písomnej podobe; 34,5% (141) spoločností má krátkodobý plán, ale nie je v písomnej podobe; 10,3% (42) spoločností nepotrebuje krátkodobý plán.

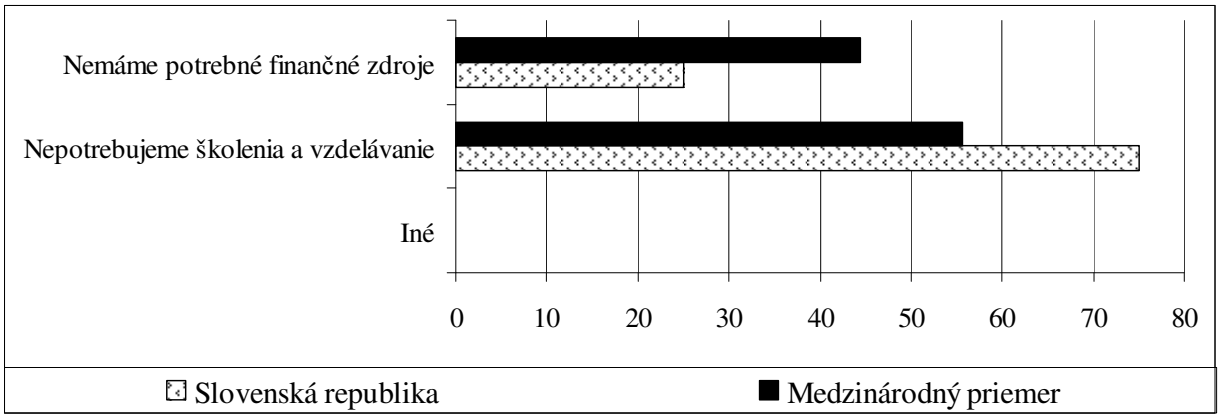
3.9 Graf 9: Pomer spoločností poskytujúcich vzdelávacie príležitosti pre zamestnancov



Slovenská republika: 21,1% (24) opýtaných spoločností pravidelne poskytuje študijné príležitosti, vzdelávanie a školenie zamestnancom (zlepšuje úroveň vedomostí a know-how v spoločnosti); 37,7% (43) spoločností celkom často poskytuje študijné príležitosti (udržuje úroveň vedomostí a know-how v spoločnosti a zlepšuje ju v niektorých oblastiach); 30,7% (35) spoločností príležitostne poskytuje študijné možnosti (v takej miere, v akej je potrebné na udržanie úrovne vedomostí a know-how v spoločnosti); 7,0% (8) spoločností zriedkavo poskytuje školenia zamestnancom (iba vo vyslovene nevyhnutnej miere); 3,5% (4) spoločností neposkytujú vzdelávanie zamestnancom.

Medzinárodný priemer: 22,0% (90) opýtaných spoločností pravidelne poskytuje študijné príležitosti, vzdelávanie a školenie zamestnancom (zlepšuje úroveň vedomostí a know-how v spoločnosti); 34,5% (141) spoločností celkom často poskytuje študijné príležitosti (udržuje úroveň vedomostí a know-how v spoločnosti a zlepšuje ju v niektorých oblastiach); 29,1% (119) spoločností príležitostne poskytuje študijné možnosti (v takej miere, v akej je potrebné na udržanie úrovne vedomostí a know-how v spoločnosti); 12,2% (50) spoločností zriedkavo poskytuje školenia zamestnancom (iba vo vyslovene nevyhnutnej miere); 2,2% (9) spoločností neposkytujú vzdelávanie zamestnancom.

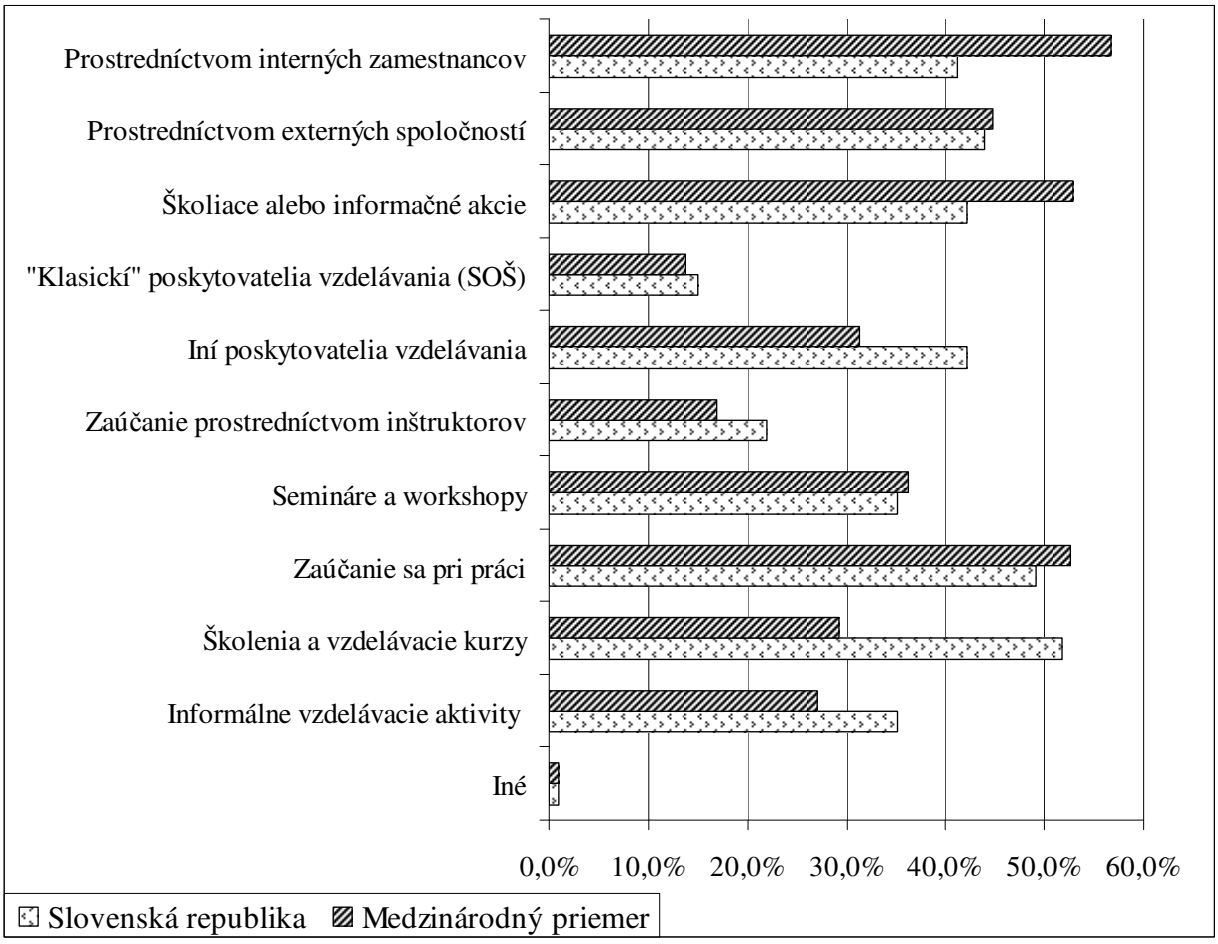
3.10 Graf 10: Dôvody neposkytovania vzdelávacích príležitostí pre zamestnancov



Slovenská republika: zo štyroch spoločností, ktoré nikdy neposkytujú študijné príležitosti, vzdelávanie a školenia zamestnancom 75% (3) spoločností ich neposkytuje z dôvodu, že takéto školenia a vzdelávanie nepotrebujú a 25% (1) spoločností nemá na vzdelávanie potrebné finančné zdroje.

Medzinárodný priemer: z deviatich spoločností, ktoré nikdy neposkytujú študijné príležitosti, vzdelávanie a školenia zamestnancom 55,6% (5) spoločností ich neposkytuje z dôvodu, že takéto školenia a vzdelávanie nepotrebujú a 44,4% (4) spoločností nemá potrebné finančné zdroje.

3.11 Graf 11: Prehľad foriem vzdelávania využívaných spoločnosťami



Slovenská republika: 41,2% opýtaných spoločností uprednostňuje vzdelávanie prostredníctvom interných zamestnancov; 43,9% prostredníctvom externých spoločností; 42,1% spoločností posiela zamestnancov na školiace alebo informačné akcie; 14,9% spoločností posiela zamestnancov ku „klasickým“ poskytovateľom vzdelávania (SOŠ, ...); 42,1% spoločností posiela zamestnancov k iným poskytovateľom vzdelávania (špecializované kurzy); 21,9% spoločností zaúča zamestnancov prostredníctvom inštruktorov (mentorov); 35,1% spoločností využíva semináre a workshopy; 49,1% spoločností zaúča zamestnancov pri práci; 51,8% spoločností využíva školenia a vzdelávacie kurzy; 35,1% opýtaných spoločností preferuje informálne vzdelávacie aktivity (rotácia pracovníkov na pozíciách); 0,9% spoločností podporuje vzdelávanie inou formou.

Medzinárodný priemer: 56,7% opýtaných spoločností uprednostňuje vzdelávanie prostredníctvom interných zamestnancov; 44,7% prostredníctvom externých spoločností; 52,8% spoločností posiela zamestnancov na školiace alebo informačné akcie; 13,7% spoločností

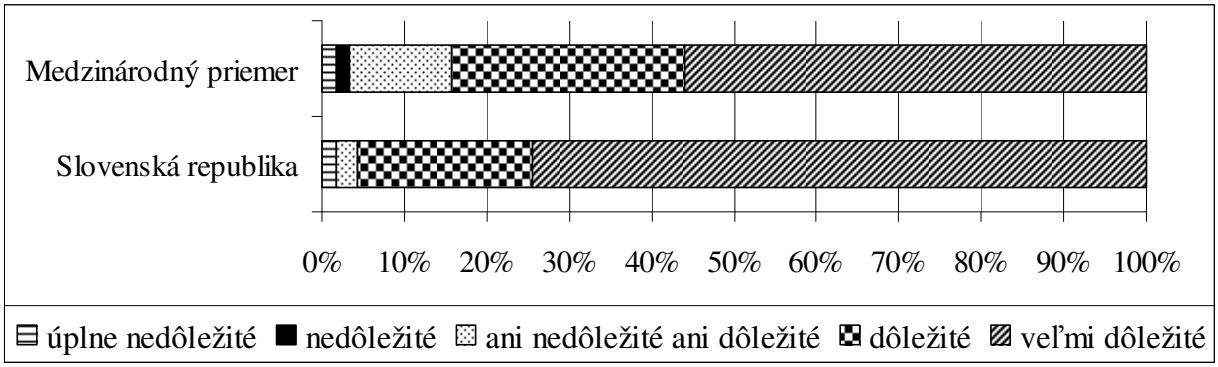
posiela zamestnancov ku „klasickým“ poskytovateľom vzdelávania (SOŠ, ...); 31,3% spoločností posiela zamestnancov k iným poskytovateľom vzdelávania (špecializované kurzy); 16,9% spoločností zaúča zamestnancov prostredníctvom inštruktorov (mentorov); 36,2% spoločností využíva semináre a workshopy; 52,6% spoločností zaúča zamestnancov pri práci; 29,3% spoločností využíva školenia a vzdelávacie kurzy; 27,1% opýtaných spoločností preferuje informálne vzdelávacie aktivity (rotácia pracovníkov na pozíciách); 1,0% spoločností podporuje vzdelávanie inou formou.

Prieskum ukázal, že slovenské elektrotechnické a strojárske spoločnosti poskytujú vzdelávacie možnosti pre svojich zamestnancov pomerne často. Využívajú na to predovšetkým interných zamestnancov - najmä v prípadoch veľkých spoločností. Externé firmy využívajú pri potrebe špecifických znalostí, napr. pri zmene právnych predpisov. Častým spôsobom je aj posielanie zamestnancov na rôzne školenia a kurzy. Pri výbere vzdelávacích možností sa ukazuje nízka dôvera zamestnávateľov ku klasickým poskytovateľom vzdelávania – stredným odborným školám, ktorá je spôsobená stavom slovenského školstva.

3.12 Graf 12: Prehľad dôležitosti jednotlivých vedomostí pre spoločnosti

Pri prieskume sme od spoločností žiadali ohodnotiť rôzne vedomosti podľa ich dôležitosti pre respondenta. Zo znalostí uvedených v možnostiach spoločnosti označili ako najdôležitejšie znalosti o zákazníkoch, znalosti o produktoch a profesionálne (najmä technické) znalosti. Zároveň však slovenskí podnikatelia označili aj ostatné vedomosti ako pomerne dôležité pre ich činnosť. Tento výsledok je podľa nášho názoru spôsobený ľudským faktorom, keď odpovedajúci považujú “pre istotu” za dôležité všetky oblasti vedomostí. Prehľad dôležitosti jednotlivých vedomostí zo slovenského aj medzinárodného pohľadu uvádzame na nasledujúcich stranách.

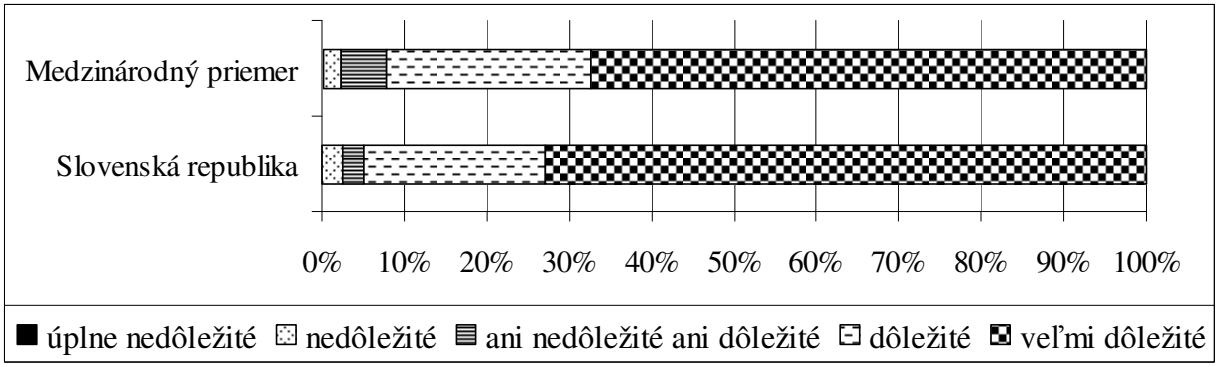
Znalosti o zákazníkoch



Slovenská republika: 74,6% (85) opýtaných spoločností považuje znalosti o zákazníkoch za veľmi dôležité; 21,1% (24) spoločností za dôležité; 2,6% (3) spoločností za ani nedôležité ani dôležité; 1,8% (2) spoločností za úplne nedôležité.

Medzinárodný priemer: 55,9% (228) opýtaných spoločností považuje znalosti o zákazníkoch za veľmi dôležité; 28,4% (116) spoločností za dôležité; 12,3% (50) spoločností za ani nedôležité ani dôležité; 1,7% (7) spoločností za nedôležité; 1,7% (7) spoločností za úplne nedôležité.

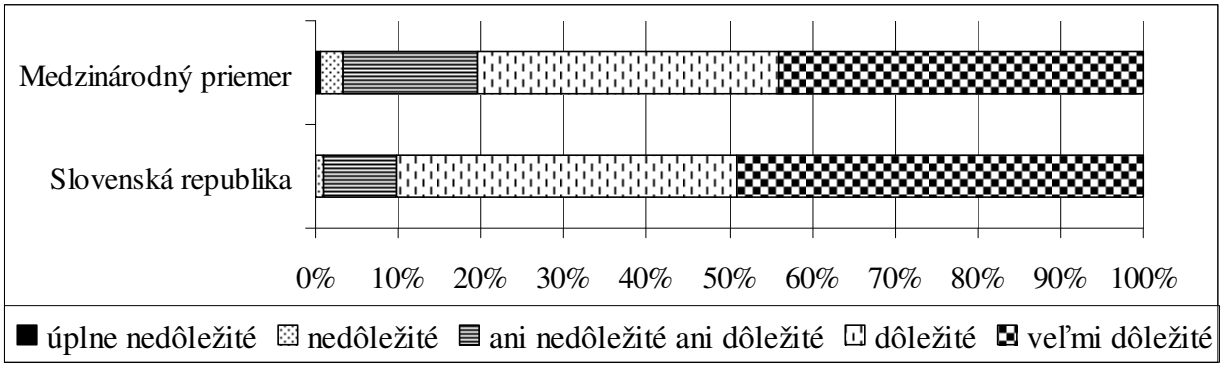
Znalosti o produktoch



Slovenská republika: 72,8% (83) opýtaných spoločností považuje znalosti o produktoch za veľmi dôležité; 21,9% (25) spoločností za dôležité; 2,6% (3) spoločností za ani nedôležité ani dôležité; 2,6% (3) spoločností za nedôležité.

Medzinárodný priemer: 67,4% (275) opýtaných spoločností považuje znalosti o produktoch za veľmi dôležité; 24,8% (101) spoločností za dôležité; 5,4% (22) spoločností za ani nedôležité ani dôležité; 2,2% (9) spoločností za nedôležité; 0,2% (1) spoločností za úplne nedôležité.

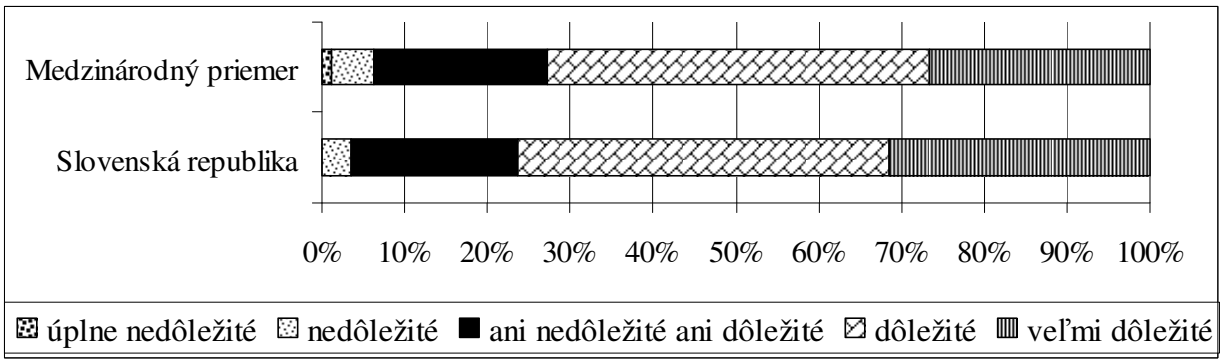
Znalosti o trhoch/konkurentoch



Slovenská republika: 49,1% (56) opýtaných spoločností považuje znalosti o trhoch / konkurentoch za veľmi dôležité; 41,2% (47) spoločností za dôležité; 8,8% (10) spoločností za ani nedôležité ani dôležité; 0,9% (1) spoločností za nedôležité.

Medzinárodný priemer: 44,1% (180) opýtaných spoločností považuje znalosti o trhoch / konkurentoch za veľmi dôležité; 36,3% (148) spoločností za dôležité; 16,2% (66) spoločností za ani nedôležité ani dôležité; 2,9% (12) spoločností za nedôležité; 0,5% (2) spoločností za úplne nedôležité.

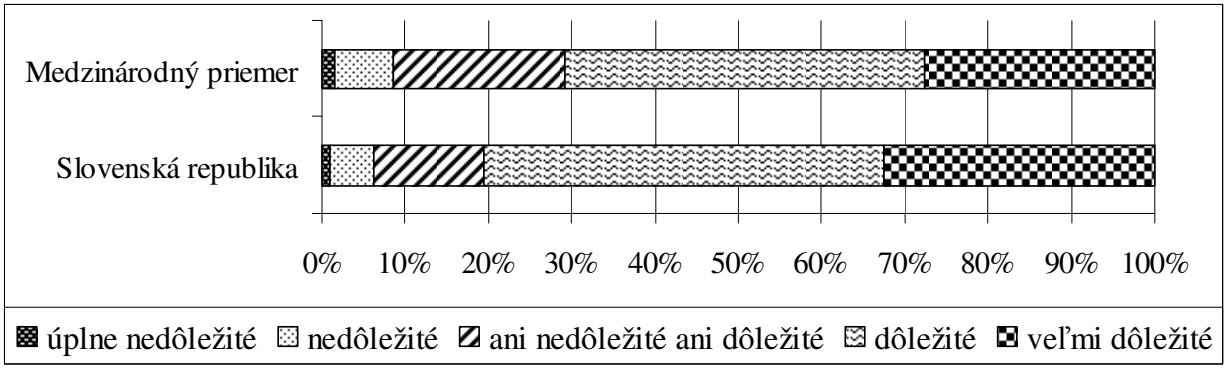
Znalosti o metódach práce v spoločnosti



Slovenská republika: 31,6% (36) opýtaných spoločností považuje znalosti o metódach práce za veľmi dôležité; 44,7% (51) spoločností za dôležité; 20,2% (23) spoločností za ani nedôležité ani dôležité; 3,5% (4) spoločností za nedôležité.

Medzinárodný priemer: 26,5% (108) opýtaných spoločností považuje znalosti o metódach práce za veľmi dôležité; 46,3% (189) spoločností za dôležité; 20,8% (85) spoločností za ani nedôležité ani dôležité; 5,1% (21) spoločností za nedôležité; 1,2% (5) spoločností za úplne nedôležité.

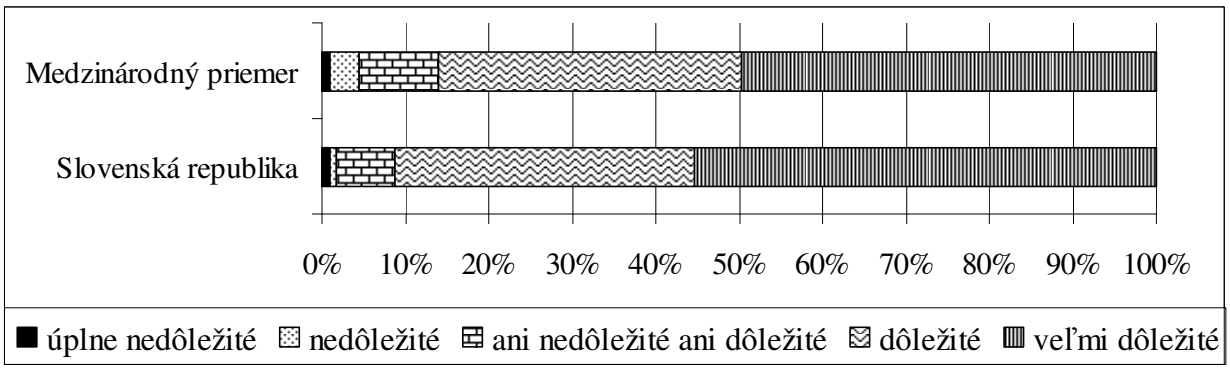
Znalosti o partneroch



Slovenská republika: 32,5% (37) opýtaných spoločností považuje znalosti o partneroch za veľmi dôležité; 48,2% (55) spoločností za dôležité; 13,2% (15) spoločností za ani nedôležité ani dôležité; 5,3% (6) spoločností za nedôležité; 0,9% (1) spoločností za úplne nedôležité.

Medzinárodný priemer: 27,7% (113) opýtaných spoločností považuje znalosti o partneroch za veľmi dôležité; 43,1% (176) spoločností za dôležité; 20,6% (84) spoločností za ani nedôležité ani dôležité; 7,1% (29) spoločností za nedôležité; 1,5% (6) spoločností za úplne nedôležité.

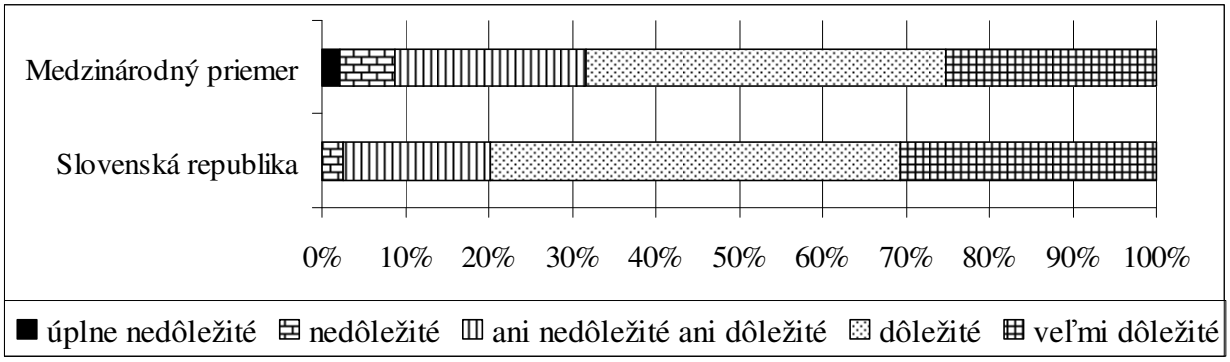
Profesionálne / odborné znalosti



Slovenská republika: 55,3% (63) opýtaných spoločností považuje profesionálne / odborné znalosti za veľmi dôležité; 36,0% (41) spoločností za dôležité; 7,0% (8) spoločností za ani nedôležité ani dôležité; 0,9% (1) spoločností za nedôležité; 0,9% (1) spoločností za úplne nedôležité.

Medzinárodný priemer: 49,8% (203) opýtaných spoločností považuje profesionálne / odborné znalosti za veľmi dôležité; 36,3% (148) spoločností za dôležité; 9,6% (39) spoločností za ani nedôležité ani dôležité; 3,4% (14) spoločností za nedôležité; 1,0% (4) spoločností za úplne nedôležité.

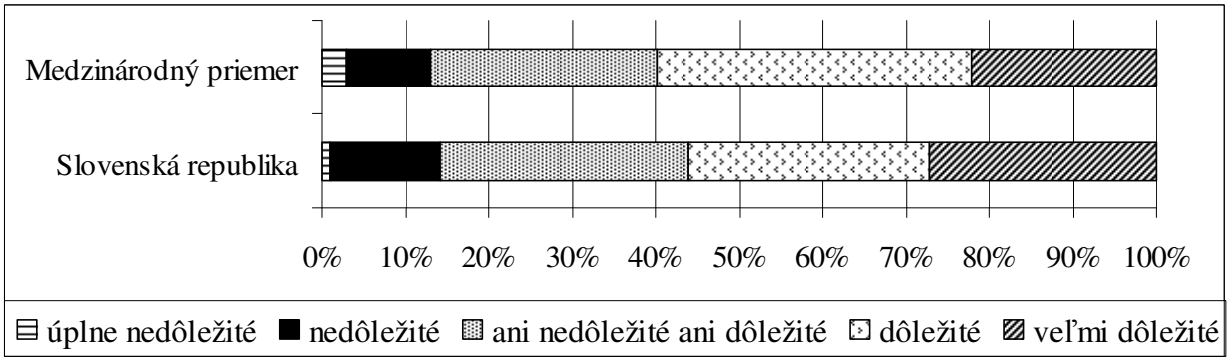
Znalosti o spoločnosti



Slovenská republika: 30,7% (35) opýtaných spoločností považuje znalosti o spoločnosti za veľmi dôležité; 49,1% (56) spoločností za dôležité; 17,5% (20) spoločností za ani nedôležité ani dôležité; 2,6% (3) spoločností za nedôležité.

Medzinárodný priemer: 25,2% (103) opýtaných spoločností považuje znalosti o spoločnosti za veľmi dôležité; 43,1% (176) spoločností za dôležité; 22,8% (93) spoločností za ani nedôležité ani dôležité; 6,6% (27) spoločností za nedôležité; 2,2% (9) spoločností za úplne nedôležité.

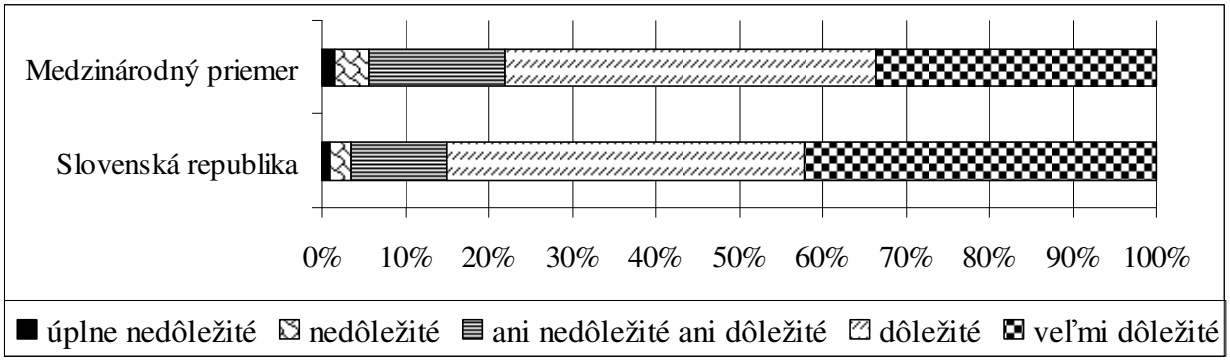
Znalosti o zákonoch a nižších právnych predpisoch



Slovenská republika: 27,2% (31) opýtaných spoločností považuje znalosti o zákonoch a nižších predpisoch za veľmi dôležité; 28,9% (33) spoločností za dôležité; 29,8% (34) spoločností za ani nedôležité ani dôležité; 13,2% (15) spoločností za nedôležité; 0,9% (1) spoločností za úplne nedôležité.

Medzinárodný priemer: 22,1% (90) opýtaných spoločností považuje znalosti o zákonoch a nižších predpisoch za veľmi dôležité; 37,7% (154) spoločností za dôležité; 27,2% (111) spoločností za ani nedôležité ani dôležité; 10,0% (41) spoločností za nedôležité; 2,9% (12) spoločností za úplne nedôležité.

Znalosti o (nových) technológiách a patentoch

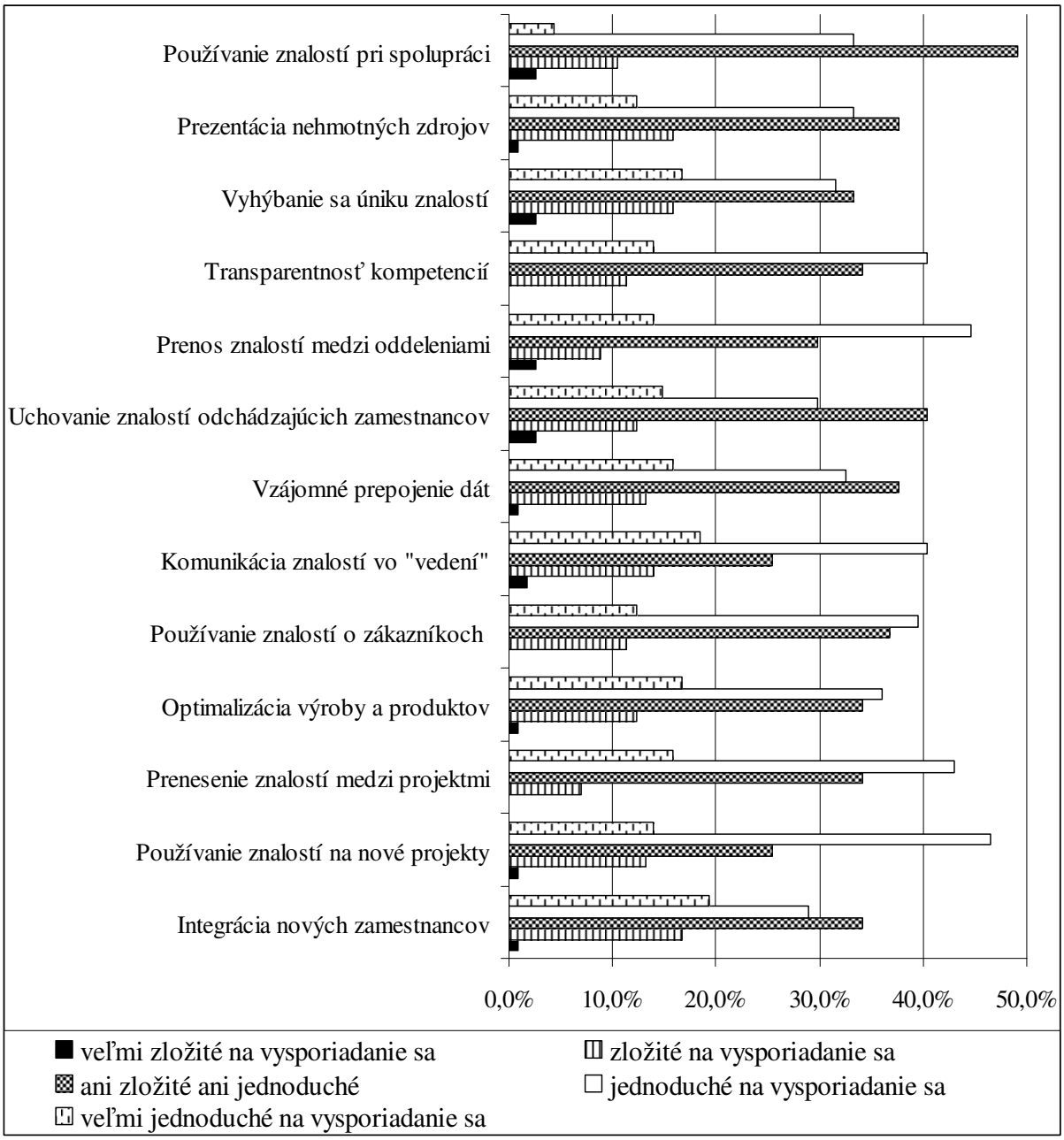


Slovenská republika: 42,1% (48) opýtaných spoločností považuje znalosti o (nových) technológiách a patentoch za veľmi dôležité; 43,0% (49) spoločností za dôležité; 11,4% (13) spoločností za ani nedôležité ani dôležité; 2,6% (3) spoločností za nedôležité; 0,9% (1) spoločností za úplne nedôležité.

Medzinárodný priemer: 33,6% (137) opýtaných spoločností považuje znalosti o (nových) technológiách a patentoch za veľmi dôležité; 44,6% (182) spoločností za dôležité; 16,2% (66) spoločností za ani nedôležité ani dôležité; 4,2% (17) spoločností za nedôležité; 1,5% (6) spoločností za úplne nedôležité.

3.13 Graf 13: Prehľad oblastí, s ktorými majú spoločnosti problém sa vysporiadať

V rámci projektu KnowME sme spoločnosti požiadali, aby označili oblasti, s ktorými majú problém sa vysporiadať a rovnako, aby označili tie, ktoré im žiadne problémy nerobia. V dotazníku, vo všetkých nižšie uvedených oblastiach, spoločnosti prevažne označili kompromisné odpovede. Predpokladáme, že tieto odpovede tiež ovplyvnila ľudská povaha samotného respondenta. Podnikatelia iba výnimočne označili, že by sa im s niektorou oblasťou vysporiadavalo veľmi ťažko – zabehnutá spoločnosť musí mať vytvorený viac či menej funkčný systém riešenia všetkých každodenných problémov. Rovnako zriedkavo označili, že by sa im s niektorou oblasťou vysporiadavalo veľmi ľahko – predpokladáme, že v každej oblasti sa z času na čas vyskytnú problémy, i keď často jednoducho riešiteľné. To je dôvod, pre ktorý sa podľa nášho názoru spoločnosti vyhýbali odpovedi “veľmi jednoduché na vysporiadanie sa”. Prehľad problematických oblastí uvádzame na nasledujúcich stranách.



Používanie znalostí v spolupracujúcich skupinách

4,4% (5) opýtaných spoločností považuje problém s používaním znalostí v spolupracujúcich skupinách za veľmi jednoduché na vysporiadanie sa; 33,3% (38) spoločností za jednoduché na vysporiadanie sa; 49,1% (56) spoločností za ani jednoduché ani zložité; 10,5% (12) spoločností za zložité na vysporiadanie sa; 2,6% (3) spoločností za veľmi zložité na vysporiadanie sa.

Vnútorná a vonkajšia prezentácia nehmotných zdrojov spoločnosti

12,3% (14) opýtaných spoločností považuje problém s vnútornou a vonkajšou prezentáciou nehmotných zdrojov spoločnosti za veľmi jednoduché na vysporiadanie sa; 33,3% (38) spoločností za jednoduché na vysporiadanie sa; 37,7% (43) spoločností za ani jednoduché ani zložité; 15,8% (18) spoločností za zložité na vysporiadanie sa; 0,9% (1) spoločností za veľmi zložité na vysporiadanie sa.

Vyhýbanie sa nechcenému úniku znalostí

16,7% (19) opýtaných spoločností považuje problém s vyhýbaním sa nechcenému úniku znalostí za veľmi jednoduché na vysporiadanie sa; 31,6% (36) spoločností za jednoduché na vysporiadanie sa; 33,3% (38) spoločností za ani jednoduché ani zložité; 15,8% (18) spoločností za zložité na vysporiadanie sa; 2,6% (3) spoločností za veľmi zložité na vysporiadanie sa.

Transparentnosť vnútorných kompetencií

14,0% (16) opýtaných spoločností považuje problém s transparentnosťou vnútorných kompetencií za veľmi jednoduché na vysporiadanie sa; 40,4% (46) spoločností za jednoduché na vysporiadanie sa; 34,2% (39) spoločností za ani jednoduché ani zložité; 11,4% (13) spoločností za zložité na vysporiadanie sa.

Optimalizácia prenosu znalostí medzi oddeleniami v rámci organizácie

14,0% (16) opýtaných spoločností považuje problém s optimalizáciou prenosu znalostí medzi oddeleniami v rámci organizácie za veľmi jednoduché na vysporiadanie sa; 44,7% (51) spoločností za jednoduché na vysporiadanie sa; 29,8% (34) spoločností za ani jednoduché ani zložité; 8,8% (10) spoločností za zložité na vysporiadanie sa; 2,6% (3) spoločností za veľmi zložité na vysporiadanie sa.

Zabezpečenie/uchovanie znalostí zamestnancov, ktorí odchádzajú z organizácie do dôchodku

14,9% (17) opýtaných spoločností považuje problém so zabezpečením / uchovaním znalostí zamestnancov, ktorí odchádzajú z organizácie do dôchodku za veľmi jednoduché na vysporiadanie sa; 29,8% (34) spoločností za jednoduché na vysporiadanie sa; 40,4% (46) spoločností za ani jednoduché ani zložité; 12,3% (14) spoločností za zložité na vysporiadanie sa; 2,6% (3) spoločností za veľmi zložité na vysporiadanie sa.

Štruktúra a vzájomné prepojenie dát

15,8% (18) opýtaných spoločností považuje oblasť so štruktúrou a vzájomným prepojením dát za veľmi jednoduché na vysporiadanie sa; 32,5% (37) spoločností za jednoduché na vysporiadanie sa; 37,7% (43) spoločností za ani jednoduché ani zložité; 13,2% (15) spoločností za zložité na vysporiadanie sa; 0,9% (1) spoločností za veľmi zložité na vysporiadanie sa.

Získanie a komunikácia znalostí vo "vedení"

18,4% (21) opýtaných spoločností považuje oblasť získania a komunikácie znalostí vo ´´vedení´´ za veľmi jednoduché na vysporiadanie sa; 40,4% (46) spoločností za jednoduché na vysporiadanie sa; 25,4% (29) spoločností za ani jednoduché ani zložité; 14,0% (16) spoločností za zložité na vysporiadanie sa; 1,8% (2) spoločností za veľmi zložité na vysporiadanie sa.

Používanie znalostí o zákazníkoch a dodávateľoch

12,3% (14) opýtaných spoločností považuje oblasť požívania znalostí o zákazníkoch a dodávateľoch za veľmi jednoduché na vysporiadanie sa; 39,5% (45) spoločností za jednoduché na vysporiadanie sa; 36,8% (42) spoločností za ani jednoduché ani zložité; 11,4% (13) spoločností za zložité na vysporiadanie sa.

Používanie znalostí pre optimalizáciu výroby a produktov

16,7% (19) opýtaných spoločností považuje oblasť požívania znalostí pre optimalizáciu výroby a produktov za veľmi jednoduché na vysporiadanie sa; 36,0% (41) spoločností za jednoduché na vysporiadanie sa; 34,2% (39) spoločností za ani jednoduché ani zložité; 12,3% (14) spoločností za zložité na vysporiadanie sa; 0,9% (1) spoločností za veľmi zložité na vysporiadanie sa.

Prenesenie znalostí v rámci a medzi projektmi

15,8% (18) opýtaných spoločností považuje oblasť prenesenia znalostí v rámci a medzi projektmi za veľmi jednoduché na vysporiadanie sa; 43,0% (49) spoločností za jednoduché na vysporiadanie sa; 34,2% (39) spoločností za ani jednoduché ani zložité; 7,0% (8) spoločností za zložité na vysporiadanie sa.

Používanie existujúcich znalostí na nové projekty a služby

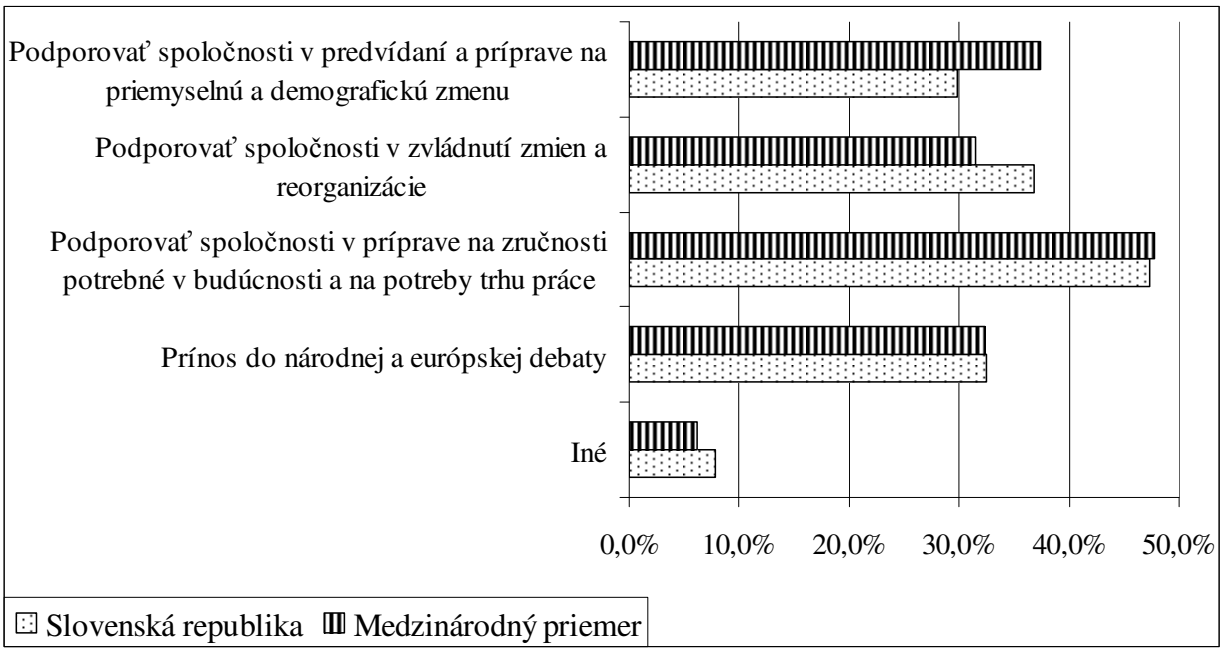
14,0% (16) opýtaných spoločností považuje oblasť používania existujúcich znalostí na nové projekty a služby za veľmi jednoduché na vysporiadanie sa; 46,5% (53) spoločností za jednoduché na vysporiadanie sa; 25,4% (29) spoločností za ani jednoduché ani zložité; 13,2% (15) spoločností za zložité na vysporiadanie sa; 0,9% (1) spoločností za veľmi zložité na vysporiadanie sa.

Rýchla integrácia nových zamestnancov do organizácie

19,3% (22) opýtaných spoločností považuje oblasť rýchlej integrácie nových zamestnancov do organizácie za veľmi jednoduché na vysporiadanie sa; 28,9% (33) spoločností za jednoduché na vysporiadanie sa; 34,2% (39) spoločností za ani jednoduché ani zložité; 16,7% (19) spoločností za zložité na vysporiadanie sa; 0,9% (1) spoločností za veľmi zložité na vysporiadanie sa.

3.14 Graf 14: Prehľad očakávaní spoločností voči sociálnym partnerom

Spoločnosti sa v prieskume vyjadrili, že sociálni partneri (ako sú zamestnávateľské organizácie, štátny školský systém a do určitej miery aj odbory) by mali v prvom rade pomôcť firmám pripraviť sa na v budúcnosti potrebné zručnosti a potreby trhu práce. Spoločnosti v tomto zrejme reflektovali na už spomínanú potrebu zvýšenia kvality a kvantity vedomostí pracovníkov dostupných na trhu práce. Z tohto dôvodu je aj Zväz elektrotechnického priemyslu jedným s účastníkov projektu, ktorý je zameraný na reformu stredného odborného vzdelávania. Z ostatných oblastí by spoločnosti ocenili najmä pomoc pri zvládaní ostatných zmien, najmä zmien vyplývajúcich zo súčasnej hospodárskej krízy. Z ostatných možností sa v dotazníku ukázala aj potreba pomoci pri legislatívnom konaní (návrhy zákonov, hromadné pripomienkovanie), ako aj pomoc pri vyhľadávaní obchodných partnerov doma aj v zahraničí.



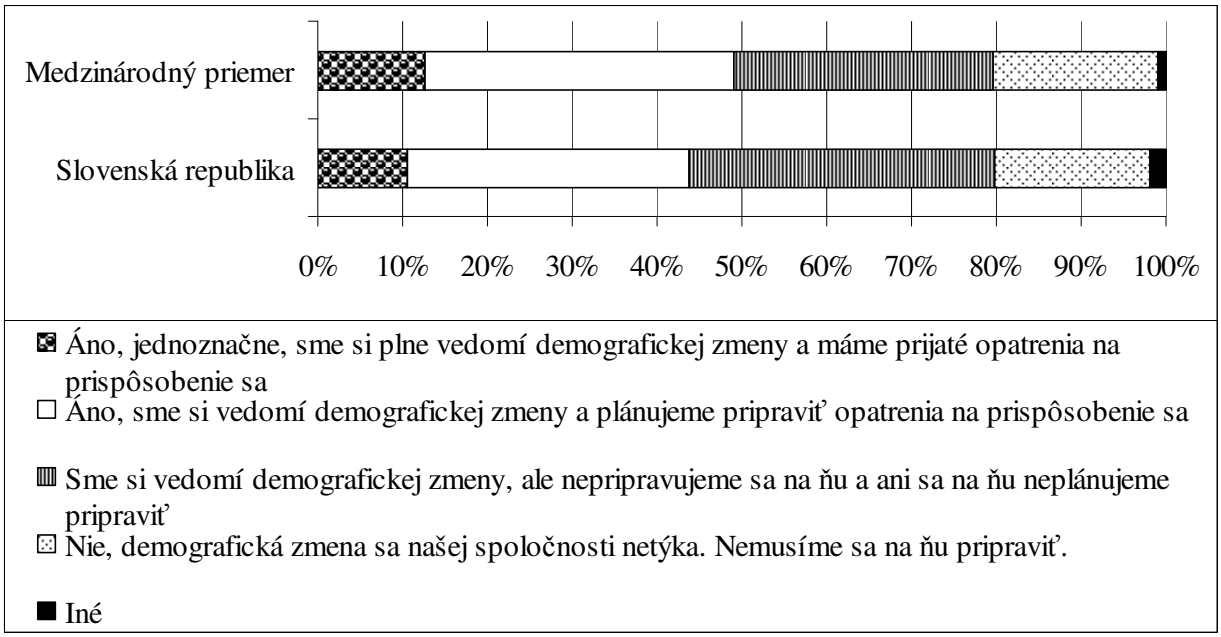
Slovenská republika: 29,8% (34) opýtaných spoločností by privítala podporu v oblasti predvídania a prípravy na priemyselnú a demografickú zmenu; 36,8% (42) spoločností by privítala podporu v oblasti zvládania zmien a reorganizácie; 47,4% (54) spoločností by privítala podporu v príprave na zručnosti potrebné v budúcnosti a na potreby trhu práce; 32,5% (37) spoločností by uprednostňovala podporu formou prínosu do národnej a európskej debaty; 7,9% (9) spoločností by preferovala iný spôsob podpory.

Medzinárodný priemer: 37,4% (153) opýtaných spoločností by privítala podporu v oblasti predvídania a prípravy na priemyselnú a demografickú zmenu; 31,5% (129) spoločností by privítala podporu v oblasti zvládania zmien a reorganizácie; 47,7% (195) spoločností by privítala podporu v príprave na zručnosti potrebné v budúcnosti a na potreby trhu práce; 32,3% (132) spoločností by uprednostňovala podporu formou prínosu do národnej a európskej debaty; 6,1% (25) spoločností by preferovala iný spôsob podpory.

3.15 Graf 15: Význam demografických zmien pre spoločnosti

Jedným zo zásadných problémov súčasnosti sú demografické zmeny, ktoré sa začali prejavovať v poslednom desaťročí. Tieto zmeny spôsobili, že štáty boli nútené pristúpiť k zvýšeniu hranice dôchodkového veku. Zároveň, čím ďalej, tým menej mladých ľudí vstupuje na trh práce. Tento trend je obzvlášť výrazný v slovenskom strojárstve a elektrotechnike. Prieskum

ukázal, že slovenské spoločnosti sú si vedomé demografických zmien, pričom ale iba málo z nich už urobilo akékoľvek opatrenia, aby sa týmto zmenám prispôsobili. Väčsina spoločností si je vedomá nastávajúcich zmien z dlhodobého hľadiska, ale neplánuje sa na ne pripraviť alebo sa na ne plánuje pripraviť až v budúcnosti. V súčasnosti väčšie problémy spôsobuje samotné ekonomické prežitie spoločností spôsobené hospodárskou krízou a chýba dlhodobejšieho výhľad, ktorý by siahal až za demografickú krízu.



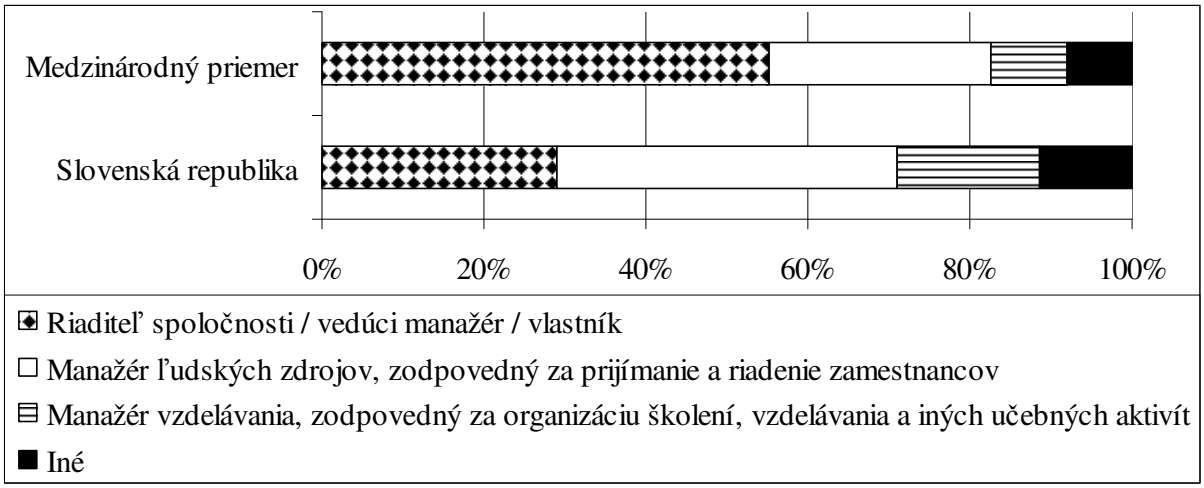
Slovenská republika: pre 10,5% (12) opýtaných spoločností je jednoznačne demografická zmena významná, uvedomujú si ju a majú prijaté opatrenia na prispôsobenie sa; 33,3% (38) spoločností si je vedomá demografickej zmeny a plánujú prijať opatrenia; 36,0% (41) spoločností si je vedomá demografickej zmeny, ale nepripravujú sa na ňu a ani sa neplánujú na ňu pripraviť; 18,4% (21) opýtaných spoločností sa demografická zmena netýka a ani sa na ňu nemusia pripraviť; pre 1,8% (2) spoločností má demografická zmena iný význam.

Medzinárodný priemer: pre 12,7% (52) o opýtaných spoločností je jednoznačne demografická zmena významná, uvedomujú si ju a majú prijaté opatrenia na prispôsobenie sa; 36,4% (149) spoločností si je vedomá demografickej zmeny a plánujú prijať opatrenia; 30,6% (125) spoločností si je vedomá demografickej zmeny , ale nepripravujú sa na ňu a ani sa neplánujú na ňu pripraviť; 19,3% (79) opýtaných spoločností sa demografická zmena netýka a ani sa na ňu nemusia pripraviť; pre 1,0% (4) spoločností má demografická zmena iný význam.

3.16 Pracovná pozícia respondentov

Na záver on-line prieskumu sme požiadali respondentov, aby charakterizovali svoju pozíciu v spoločnosti.

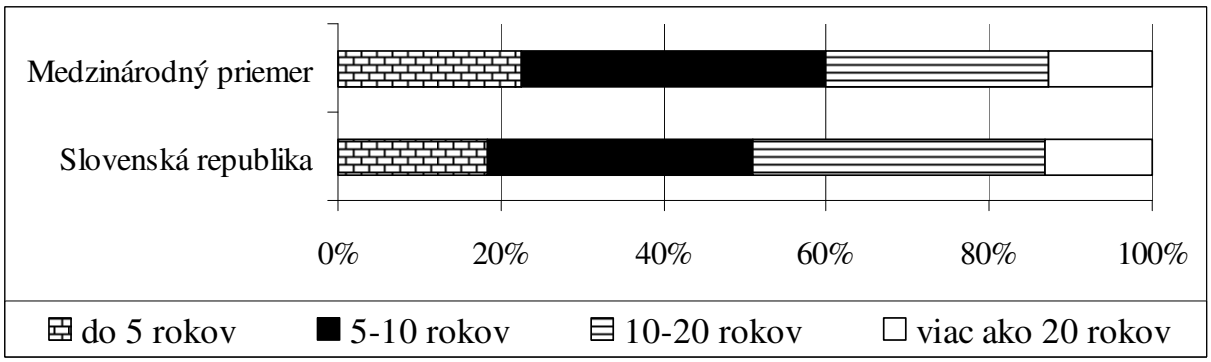
Pozícia respondenta v spoločnosti



Slovenská republika: v 28,9% (33) prípadoch sa prieskumu zúčastnil riaditeľ spoločnosti/vedúci manažér/vlastník; v 42,1% (48) prípadoch vypĺňal dotazník manažér ľudských zdrojov zodpovedný za prijímanie a riadenie zamestnancov; v 17,5% (20) prípadoch vypĺňal dotazník manažér vzdelávania zodpovedný za organizáciu školení, vzdelávania a iných učebných aktivít; iný zamestnanec sa zúčastnil prieskumu v 11,4% (13) prípadoch.

Medzinárodný priemer: v 55,3% (226) prípadoch sa prieskumu zúčastnil riaditeľ spoločnosti/vedúci manažér/vlastník; v 27,4% (112) prípadoch vypĺňal dotazník manažér ľudských zdrojov zodpovedný za prijímanie a riadenie zamestnancov; v 9,3% (38) prípadoch vypĺňal dotazník manažér vzdelávania zodpovedný za organizáciu školení, vzdelávania a iných učebných aktivít; iný zamestnanec sa zúčastnil prieskumu v 8,1% (33) prípadoch.

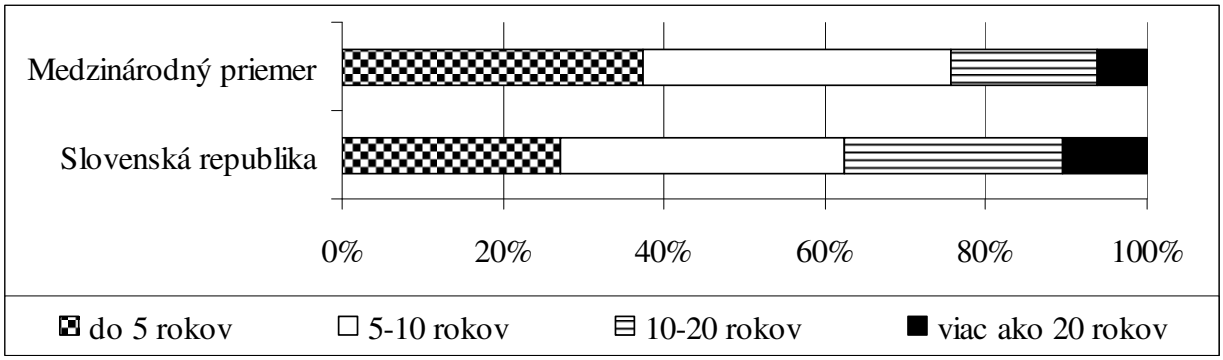
Dĺžka pracovného pomeru respondenta pre danú spoločnosť



Slovenská republika: prieskumu sa zúčastnila osoba pracujúca v spoločnosti do 5 rokov v 21 (18,4%) prípadoch; osoba pracujúca v spoločnosti od 5 do 10 rokov v 37 (32,5%) prípadoch; osoba pracujúca v spoločnosti od 10 do 20 rokov v 41 (36,0%) prípadoch; osoba pracujúca v spoločnosti nad 20 rokov v 15 (13,2%) prípadoch.

Medzinárodný priemer: prieskumu sa zúčastnila osoba pracujúca v spoločnosti do 5 rokov v 92 (22,5%) prípadoch; osoba pracujúca v spoločnosti od 5 do 10 rokov v 153 (37,4%) prípadoch; osoba pracujúca v spoločnosti od 10 do 20 rokov v 112 (27,4%) prípadoch; osoba pracujúca v spoločnosti nad 20 rokov v 52 (12,7%) prípadoch.

Doba, počas ktorej respondent pracuje na svojej aktuálnej pozícii



Slovenská republika: prieskumu sa zúčastnila osoba pracujúca na súčasnej pracovnej pozícií do 5 rokov v 31 (27,2%) prípadoch; osoba pracujúca na súčasnej pracovnej pozícií od 5 do 10 rokov v 40 (35,1%) prípadoch; osoba pracujúca na súčasnej pracovnej pozícií od 10 do 20 rokov v 31 (27,2%) prípadoch; osoba pracujúca na súčasnej pracovnej pozícií nad 20 rokov v 12 (10,5%) prípadoch.

Medzinárodný priemer: prieskumu sa zúčastnila osoba pracujúca na súčasnej pracovnej pozícií do 5 rokov v 153 (37,4%) prípadoch; osoba pracujúca na súčasnej pracovnej pozícií od 5 do 10 rokov v 156 (38,1%) prípadoch; osoba pracujúca na súčasnej pracovnej pozícií od 10 do 20 rokov v 75 (18,3%) prípadoch; osoba pracujúca na súčasnej pracovnej pozícií nad 20 rokov v 25 (6,1%) prípadoch.

Záver

Zo skúseností, ktoré sme získali počas realizácie prieskumu, k ťažiskovým problémom slovenských výrobných spoločností patria na prvom mieste nedostatočné teoretické vedomosti a na veľmi nízkej úrovni praktické zručnosti absolventov stredných odborných škôl. Nie je zriedkavým zjavom, že zamestnávatelia musia pri prijímaní svojich nových zamestnancov investovať nemalé zdroje do ich zaškoľovania. Situáciu komplikuje skutočnosť, že väčšina z nich nemá ani (základné) potrebné pracovné postupy, ktoré sa po absolvovaní strednej odbornej školy pokladajú za samozrejmosť. Napríklad včasný príchod na výrobnú linku alebo dôsledné používanie bezpečnostných pomôcok pri práci. A to i napriek upozorneniam pri nástupe na pracovné miesto.

Druhým problémom pre vytvorenie nových pracovných miest sú nedostatočné zdroje spôsobené finančnou krízou a stále sa zvyšujúcim daňovým a odvodovým zaťažením podnikateľov. Spoločnosti sú v reálnom živote nútené využívať zdroje najmä na samotné udržanie výroby a zamestnanosti. Potom im už ale nezostáva dosť finančných prostriedkov na rozvoj vedomostí či zručností.

Pri porovnávaní výsledkov prieskumu získaných v rámci projektu KnowMe s dostupnými celoslovenskými štatistickými ukazovateľmi sa potvrdilo, že aj čiastkové úspechy slovenských elektrotechnických a strojárskych firiem sa opierajú o schopnosť slovenských výrobcov prispôsobiť sa momentálnym požiadavkám odberateľov, pričom vysoká kvalita a flexibilita pri riešení problémov sú podporené snahou plniť všetky požiadavky aktuálnej objednávky svojich partnerov.