

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Ekonomická fakulta
Katedra řízení

Teze bakalářské práce

Systém rozvoje a vzdělávání zaměstnanců v bankovním sektoru v kontextu pandemie Covid-19

Vypracoval: Natálie Zelenková

Vedoucí práce: Ing. Markéta Kocourková, Ph.D.

České Budějovice

2023

Klíčová slova: lidské zdroje, vzdělávání zaměstnanců, bankovní sektor, systematické vzdělávání
Anotace: Bakalářská práce se zabývá systémem rozvoje a vzdělávání zaměstnanců v bankovním sektoru. Cílem této bakalářské práce je zhodnocení systému rozvoje a vzdělávání zaměstnanců v bankovním sektoru s ohledem na vliv opatření a restrikcí pandemie Covid-19 a navržení změn vedoucích ke zlepšení současného stavu. Práce nejprve popisuje vzdělávání zaměstnanců v bankovním sektoru České republiky a jeho význam. Zkoumá proces systematického vzdělávání zaměstnanců pro efektivní plnění pracovních povinností a zároveň postupy při plánování a realizaci vzdělávacích akcí. Následuje část, která představuje výsledky z dotazníkového šetření provedeném ve dvou českých bankovních institucích a porovnává současnou situaci. Poté jsou na základě výsledků výzkumu navržena konkrétní doporučení pro zlepšení systému vzdělávání a rozvoje zaměstnanců v bankovním sektoru.

Úvod a přehled literatury

Zaměstnanci jsou tím nejcennějším aktivem, které organizace má, a je tedy důležité pečovat o jejich vzdělávání, rozvoj a celkový blahobyt. Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců přispívá k větší efektivitě při plnění pracovních povinností a přispívá k růstu a rozvoji organizace. Aby bylo vzdělávání takto prospěšné, musí být systematické. Systém při vzdělávání zaměstnanců je zásadním prvkem pro úspěšné a efektivní vzdělávání. Můžeme ho chápat jako ustavičně opakující se cyklus, který se odvíjí od cílů strategie a všeobecných zásad vzdělávání a současně je podloženo předpoklady pro organizační vzdělávání (Koubek, 2015). Bartoňková (2010) k tomu dodává, že takový přístup ke vzdělávání můžeme popsat jako spojitost po sobě jdoucích stádií. Tyto stádía nazýváme identifikace, plánování, realizace a vyhodnocení.

Jak již bylo zmíněno je identifikace potřeb vzdělávání první ze stádií systematického podnikového vzdělávání, kdy potřeba představuje nesoulad mezi schopnostmi, znalostmi, dovednostmi pracovníka a požadovanou kvalifikací na pracovní pozici (Šikýř, 2014). Fáze plánování začíná, pokud byla objevena potřeba, která se dá vyřešit vzděláváním (Koubek, 2003). V této části dochází k výběru metody, kterou je potřeba nejdříve posoudit podle cílů a potřeby vzdělávání v organizaci, finanční a organizační schopnosti podniku i cílové skupiny zúčastněných (Šikýř, 2014). Obvykle se vybírá mezi metodami vzdělávání na pracovišti nebo mimo pracoviště. První zmíněné probíhají přímo v podniku během pracovní doby při vykonávání běžných pracovních povinností. Mezi nejpoužívanější metody se řadí pracovní porady, asistování, mentorování, koučování a další (Koubek, 2015). A jak už z názvu vyplívá, metody mimo pracoviště se neodehrávají souběžně vykonáváním pracovní náplně, ale mohou a nemusí se odehrávat v organizaci (Šikýř, 2014). Pod touto metodou si můžeme představit aktivity jako jsou přednášky, workshop, simulace, e-learning, případové studie nebo hraní rolí („14 Best Employee Training Methods & Techniques (2023)“, 2023). S hotovým plánem přichází na řadu etapa realizace. Spočívá především v uplatnění několika nepostradatelných prvků: cíle, program, motivace, metody, účastníci, lektori. Pokud se tyto prvky správně vyberou a použijí, může být akce úspěšná. (Vodák & Kucharčíková, 2011). Poslední fází je vyhodnocení realizované aktivity. Je známo, že výsledky vzdělávání zaměstnanců jsou náročně hodnotitelné a projevují se nepřímo, až s odstupem času při kontaktu se zákazníkem, nebo může být získáno během pravidelného hodnocení zaměstnanců. Jindy se porovnávají plánované cíle se skutečnými výsledky a účelem je vyhodnotit do jaké míry byla akce úspěšná, jak naplnila očekávání, a to od účastníků i organizátorů. Zde se cyklus uzavírá a může vše začít znovu.

V dnešní rychlé době se rychle objevují nové trendy podnikového vzdělávání, jako jsou například mikro-learning, data-driven learning, nebo umělá inteligence a virtuální realita. Koncept mikro-learningu neboli kouskovaného obsahu umožňuje studentům vstřebávat informace v menších, lépe zvládnutelných kouscích místo dlouhého soustředění na tradičních školeních. Další je data-driven learning, v překladu učení řízené daty. Vzdělávací platformy už dokážou samy diagnostikovat vzdělávací potřeby, upozorňovat instruktory, když studující potřebují pomoc, a doporučovat obsah na základě vzdělávacích cílů a úrovně kompetencí. V neposlední řadě by měla být zmíněna rozšířená realita (ER). Ta zastřešuje všechny technologie poutavého učení, jako je virtuální realita (VR), rozšířená realita (AR) a smíšená realita (MR). Všechny tyto technologie dělají zaměstnancům ze vzdělávání interaktivnější a poutavější zážitek. Nejvíce se používá pro potenciálně nebezpečná povolání, jako je obsluha těžké techniky, letectví, těžba dřeva a další (Cristescu, 2022).

Jakožto členská země Evropské unie se Česká republika řídí směrnicemi EU upravujícími činnost a regulaci bank. České bankovníctví lze kategorizovat jako systém dvoustupňový, tvořený centrální bankou a ostatními obchodními bankami, univerzální a otevřený. Funkci centrální banky zastává Česká národní banka (ČNB), která pečuje o stabilitu země ve finanční i cenové oblasti, kontroluje fungování a rozvoj celého finančního systému a částečně se podílí na usměrňování podmínek bankovních institucí v republice. (*Co je to bankovní systém?* - *Finanční vzdělávání*, b.r.).

Zaměstnanci bank se vzdělávají v mnoha oblastech, které souvisejí s bankovníctvím a finančními službami. Pochopitelně všichni zaměstnanci nepodstupují stejné vzdělávací aktivity a neučí se stejná témata, ale vzdělávají se oblastech potřebných k výkonu jejich povolání. Mezi hlavní oblasti patří bankovní služby a produkty, ovládání komunikace s klienty a obchodní dovednosti, orientace v právním a regulačním rámci, bezpečnost a ochrana dat, znalost finančních trhů a investičních nástrojů („Training programs for banks“, 2022).

Cíl práce

Cílem bakalářské práce je zhodnocení systému rozvoje a vzdělávání zaměstnanců v bankovním sektoru s ohledem na vliv opatření a restrikcí pandemie Covid-19 a navržení změn, které by mohly vést ke zlepšení současného stavu vzdělávání a rozvoje zaměstnanců v bankovním sektoru.

Metodika

Bakalářská práce je zpracována ve dvou částech. První část popisuje vzdělávání zaměstnanců v a jeho význam. Představuje lidské zdroje a zkoumá důležitost strategického vzdělávání. Popisuje podrobně postup systematického vzdělávání pracovníků, tedy identifikaci potřeb, plánování, realizaci a vyhodnocení vzdělávacích akcí. Seznamuje s aktuálními trendy podnikového vzdělávání a se stávající situací vzdělávání zaměstnanců v České republice. V neposlední řadě charakterizuje bankovní sektor a okolnosti týkající se pandemie Covid-19. Celkově představuje poznatky z odborné literatury a vědeckých článků i oficiálních statistik, které zkoumají rozvoj a vzdělávání zaměstnanců. Čerpá z české i zahraniční literatury pro komplexní pochopení zkoumané tematiky a veškeré zdroje jsou uvedené na konci bakalářské práce.

Následuje část praktická, která se skládá z obecné charakteristiky dvou organizací, ve kterých byl proveden kvantitativní výzkum dotazníkovým šetřením. Záměrem tohoto šetření bylo porovnání získaných odpovědí a byly analýza systému rozvoje a vzdělávání v obou společnostech za účelem zhodnocení a navržení případných změn vedoucích ke zdokonalení současného systému a celkového stavu vzdělávání v organizacích poskytujících bankovní a peněžní služby v České republice. Zúčastněné společnosti zůstanou anonymní a v práci jsou pojmenovány jako společnost X a společnost Y.

Pro výzkum rozvoje a vzdělávání zaměstnanců v bankovním sektoru v kontextu pandemie Covid-19 jsou stanoveny tyto hypotézy:

- **VO₁:** Jaký je stav rozvoje a vzdělávání v bankovním sektoru?
- **VO₂:** Ovlivnila pandemie Covid-19 proces vzdělávání zaměstnanců?
- **VO₃:** Jaké metody vzdělávání se používají primárně v bankovním sektoru?

Pro výzkum rozvoje a vzdělávání zaměstnanců v bankovním sektoru v kontextu pandemie Covid-19 jsou stanoveny tyto hypotézy:

- **H₁:** Rozvoj a vzdělávání zaměstnanců v bankovním sektoru bylo ovlivněno pandemií Covid-19.
- **H₂:** Současné školení zaměstnanců je inovováno na základě zkušeností získaných během pandemie.
- **H₃:** V bankovním sektoru jsou více používané metody vzdělávání zaměstnanců mimo pracoviště než na pracovišti.

K provedení výzkumu byl použit kvantitativní výzkum ve formě dotazníkové šetření. Tato forma výzkumu je založena na řadě otázek, které umožňují získat od velkého množství respondentů velký počet informací, které mohou být následně zpracovány a analýzou získaných dat lze zjistit, jaké jsou preference a názory většiny respondentů a jaké jsou rozdíly mezi jednotlivými skupinami respondentů.

Dotazník byl vytvořen na webových stránkách Survio.cz, které poskytují uživatelům možnost sledovat statistiky odpovědí v reálném čase a exportovat data do různých formátů pro další analýzu. Sběr odpovědí se spustil na začátku března 2023 prostřednictvím e-mailu, který poskytl přístup do dotazníku přes webový odkaz nebo QR kód. Dohromady se podařilo nasbírat 250 odpovědí od respondentů z obou společností.

Výsledky

Výzkumná část bakalářské práce nejdříve porovnávala systémy rozvoje a vzdělávání v obou společnostech a jak zvládli situaci vyvolanou pandemií Covid-19. Následně ověřovala testem statistické významnosti pomocí testu Chí-kvadrát a popisné statistiky pravdivost hypotéz stanovených pro tento výzkum

Během zkoumání získaného vzorku respondentů bylo zjištěno, že ženy zastupují přes 80 % respondentů v obou společnostech. Převážná skupina zaměstnanců dosáhla středoškolského vzdělání s maturitou nebo vysokoškolského vzdělání. Věkové rozdělení je v obou společnostech rovnoměrně rozdělené podle aktuálního produktivního věku obyvatelstva, ale společnost X má lehce mladší kolektiv, což může být ale známkou vyšší fluktuace. Nejvíce zastoupenou věkovou skupinu ve společnosti X je kategorie 21 až 30 let (29,4 %) a skoro 64 % z nich pracuje ve společnosti 1 až 5 let. Ve společnosti Y je s 34,6 % respondenty nejvíce zastoupená věková skupina 41 až 50 let. 62,2 % z nich je ve společnosti déle než 10 let. Právě tato kategorie je nejvíce zastoupena věková skupina ve společnosti Y a tvoří dohromady 40,2 % respondentů.

Až na drobné odchylky jsou si vzorky z obou společnostech podobné a první významnější rozdíl přinesla otázka zaměřena na spokojenost se systémem rozvoje a vzdělávání zaměstnanců. Zatímco ve společnosti X je většina spokojena se systémem vzdělávání, ve společnosti Y jsou zaměstnanci spíše spokojeni. Pokud se ale podíváme na poměr spokojenosti/nespokojenosti, není rozdíl nijak zvlášť markantní a přes 90 % respondentů z obou společností je spokojeno se stávající situací. Zaměstnanci jsou také z velké části seznámeni se strategií organizace, což pomáhá lépe porozumět cílům a prioritám, které jsou důležité pro úspěšné plnění záměru

organizace. Ze struktury účasti na vzdělávacích akcích je zřejmé, že se v obou společnostech využívá více metod vzdělávání mimo pracoviště jako jsou přednášky, workshopy nebo e-learning. V obou společnostech považuje absolvované akce za užitečné přes 95 % respondentů, což je velmi dobrý ukazatel, který značí, že je současný systém efektivní. Potvrzuje to i přes 92 % účastníků z obou společností kteří uvádí, že u nich probíhá zhodnocení absolvovaných aktivit, což je velmi důležitá součást systematického vzdělávání. Současně s tím přes 88 % respondentů společnosti X a 86 % respondentů společnosti Y označilo nabídku vzdělávacích aktivit za dostatečnou. A pokud se podíváme podrobněji, je zřejmé, že ve společnosti Y se vyjádřilo zbytek dotazovaných spíše pocit nedostatku vzdělávacích aktivit a u společnosti X převažoval u ostatních spíše pocit, že je nabídka nadbytečná. Pokud budeme hodnotit situaci vzdělávání v obou podnicích během pandemie, vychází z toho lépe společnost X. Přesto, že si obě společnosti byly v mnoha ohledech podobné, respondenti ze společnosti X se lépe přijali změny, které sebou pandemie přinesla, a i slovně hodnotili situaci kladněji oproti respondentům ze společnosti Y.

Během ověřování hypotéz se podařilo všechny tři hypotézy v rámci výzkumu potvrdit. H_3 se dokonce podařilo potvrdit i v rámci testování statistické významnosti, kdy testová statistika vyšla 186,2, počet stupňů volnosti je 1 a P hodnota vyšla výrazně menší než stanovená hladina významnosti 0,05.

H_1 a H_2 bylo možné otestovat testem Chí-kvadrát pouze v případě, když jsme testovali odlišnost mezi společnostmi. Bohužel ani jednu hypotézu nebylo možné s ohledem na statistickou významnost potvrdit. Rovněž testová statistika a P hodnota naznačují, že není dostatek důkazů pro zamítnutí nulové hypotézy. Konkrétní hodnoty první hypotézy jsou: testová statistika = 0,7382, počet stupňů volnosti = 1 a P hodnota = 0,3902, což je větší než stanovená hladina významnosti 0,05. A druhá získala hodnoty: testová statistika = 0,2597, počet stupňů volnosti = 1 a P hodnota = 0,6103, což je také větší než stanovená hladina významnosti 0,05.

Celkově lze vzdělávací systémy obou společností zhodnotit velmi kladně. Obě společnosti poskytují zaměstnancům nezbytné vzdělání a průběžně rozvíjejí jejich znalosti a dovednosti v souladu s požadavky na trhu a se zaměřením na specifika bankovního sektoru. Zaměstnanci jsou schopni efektivně plnit své pracovní úkoly a přispívat k úspěšnému fungování obou bank. Konkrétně bych hodnotila vzdělávací systém společnosti X o trochu lépe oproti společnosti Y. Nedostatky byly objeveny v obou podnicích, ale nejsou zásadní pro jejich fungování. Navrhla jsem ale pár opatření, které by je mohli vyřešit a přispět ke spokojenosti zaměstnanců v obou společnostech.

Diskuse a návrhy změn

S ohledem na provedený výzkum je situace v obou společnostech obdobná. Vzdělávání se musí účastnit každý zaměstnanec banky a je proto velmi důležité, aby byli se stavem vzdělávání spokojeni. Muntazeri a Indrayanto (2018) uvádí, že zaměstnanci, kteří vnímají své školení jako přínosné, vykazují větší spokojenost než ti, kteří neabsolvují žádné školení nebo ho považují za nepřínosné. Pokud bychom to chtěli aplikovat na náš výzkum, kde je v obou společnostech spokojeno se stávajícím systémem vzdělávání přes 90 % respondentů a vzdělávání považuje za užitečné dokonce přes 95 % všech respondentů, je zřejmé, že stav systému vzdělávání ve společnosti X i Y je možné označit za velmi uspokojivý. Zaměstnanci jsou také z velké části seznámeni se strategií organizace, což pomáhá lépe porozumět cílům a prioritám, které jsou důležité pro úspěšné plnění podnikového záměru. Tím se zvyšuje motivace zaměstnanců, protože si uvědomují, jakým způsobem jejich práce přispívá k plnění cílů organizace. Dalším důležitým bodem v systematickém vzdělávání v organizaci je získání názoru na absolvovanou vzdělávací akci po jejím skončení. Náš výzkum zjistil, že v dotazovaných společnostech probíhá sběr zpětné vazby u 92 % všech respondentů. Tuto konkrétní situaci hodnotí kladně i studie od Farooq a Khan (2011), která zdůrazňuje důležitost zpětné vazby, jelikož způsobuje zvýšení úrovně výkonnosti všech druhů organizací a může přispět k lepšímu výkonu zaměstnanců.

V tomto výzkumu bylo hypotézou potvrzeno, že pandemie ovlivnila fungování systému vzdělávání zaměstnanců. Také Sarkar a kol. (2020) potvrdil, že v důsledku pandemie byl ovlivněn nejen systém vzdělávání a rozvoje zaměstnanců, ale i celková struktura práce ve všech organizacích po celém světě. Pokud se zaměříme přímo situaci vzdělávání v našem výzkumu, vychází z toho hůře společnost Y. V rámci celého výzkumu se její respondenti vyjadřovali negativněji oproti respondentům společnosti X. Ale při projevování nespokojenosti s množstvím on-line školení a uvedlo několik dotazovaných, že preferují hybridní formu vzdělávání. Stejný poznatek uvádí Shahriar a kol. (2022). Říkají, že se v poslední době stále více prosazuje koncept kombinované výuky. Smíšené učení je kombinací online a školení/výuky v učebně. A potvrzují, že tato metoda je stále oblíbenější jak mezi studujícími, tak mezi školiteli či facilitátory. Taktéž uvádí, že smíšené učení má pozitivnější dopad na efektivní učení.

- První doporučení se týká vývoje vzdělávací platformy, která by měla obsahovat interaktivní prvky, jako jsou videa, prezentace, testy a kvízy, které pomohou zaměstnancům získat a upevnit potřebné znalosti. Další by byla funkce pro sledování pokroku a výkonu zaměstnanců.

Tato funkce by mohla poskytnout přehled o tom, jak si stojí ve vzdělávání a kde by mohli ještě zlepšit své znalosti. Strukturou by mohla připomínat herní aplikace, kde po absolvování kvízu, například na téma spotřebitelské úvěry, postoupí zaměstnanec na další úroveň a otevře se nový kvíz, ve které se dozví další a aktuální informace. Bohužel vzhledem k náročnému vyčíslení nákladů na vývoj takové aplikace neexistuje přesná, ale pouze přibližná kalkulace. Podle odhadů společnosti Clutch, která se specializuje na hodnocení technologických společností, může vývoj takto komplexnější aplikace může být až 500 000 USD a více („App Development Pricing Guide 2023“, 2023).

- Zároveň je platforma z předchozího návrhu spojena s návrhem na zefektivnění hodnocení vzdělávacích akcí absolvovaných v aplikaci prostřednictvím gamifikace. Tento přístup využívá herních prvků jak k motivaci zaměstnanců k vzdělávání, tak současně umožňuje snadné sledování a vyhodnocení výkonu. Jelikož by toto řešení bylo součástí předchozího návrhu, souvisí s tím i dodatek o náročnosti kalkulace celkových nákladů.

- Další návrh se týká podpory zaměstnanců při rozvoji jejich jazykových znalostí. Zaměstnanci se stále více setkávají s klienty různých národností jako jsou Poláci, Vietnamci, Ukrajinci, Rusové nebo Němci a je důležité, aby s nimi mohli efektivně komunikovat. Jako první se nabízí server Onlinejazyky.cz, což je česká online jazyková škola, která nabízí výuku angličtiny, němčiny, španělštiny a francouzštiny. Nebo po analýze trhu jazykových škol v Českých Budějovicích vyšla nejlépe jazyková škola Gaudeo CB s. r. o. Pro obě možnosti jsou vyčísleny náklady.

- Poslední návrh reaguje na nedostatek času na přípravu na povinné zkoušky a certifikace, které musí zaměstnanci banky absolvovat. Doporučení navrhuje, aby byl zaměstnancům poskytnut prostor pro učení na pracovišti, protože při svém pracovním vytížení si na přípravu obtížně hledají čas a banky většinou poskytují pouze jeden den pracovního volna na přípravu, což je velmi málo.

Závěr

Dobře navržený systém vzdělávání a rozvoje zaměstnanců je klíčovým faktorem úspěšné organizace. Zaměstnanci mají zásadní význam pro dosažení produktivity a konkurenceschopnosti a investice do lidského kapitálu prostřednictvím školení mohou pomoci rozvíjet schopnosti, dovednosti a znalosti zaměstnanců, což vede k efektivnějšímu plnění pracovních úkolů, rychlé reakci na nové výzvy a zlepšení celkové kvality produktů a služeb, které organizace poskytuje.

Tato bakalářská práce je zaměřena na systém vzdělávání a rozvoje zaměstnanců v bankovním sektoru s ohledem na pandemii Covid-19. Je rozdělena do dvou částí, teoretické a praktické. V první části jsou uvedeny poznatky z literatury, která se zabývá rozvojem a vzděláváním zaměstnanců, jsou zde představeny trendy v podnikovém vzdělávání a popsán bankovní sektor v České republice. Poté následuje praktická část, která obsahuje analýzu systému vzdělávání a rozvoje v bankovním sektoru. Předmětem výzkumu jsou dvě bankovní instituce působící v České republice, které jsou z důvodu zachování anonymity označovány pouze jako společnosti X a Y. Cílem práce bylo zhodnotit systém rozvoje a vzdělávání zaměstnanců v bankovním sektoru s ohledem na dopady opatření a restrikce pandemie Covid-19 a navrhnout změny, které by mohly vést ke zlepšení současného stavu vzdělávání a rozvoje zaměstnanců v bankovním sektoru.

Pro splnění cíle práce bylo třeba získat údaje prostřednictvím dotazníkového šetření, které bylo rozesláno zaměstnancům obou společností. Díky těmto údajům byl popsán a vyhodnocen stav systémů a na základě zjištěných informací byly formulovány návrhy na změny, které by měly současný stav zlepšit.

První doporučení se týká vývoje vzdělávací platformy, která by měla obsahovat interaktivní prvky, jako jsou videa, prezentace, testy a kvízy, které pomohou zaměstnancům získat a upevnit potřebné znalosti. Zároveň je tato platforma spojena s návrhem na zefektivnění hodnocení vzdělávacích akcí absolvovaných v aplikaci prostřednictvím gamifikace. Bohužel vzhledem ke náročnému vyčíslení nákladů na vývoj takové aplikace neexistuje přesná, ale pouze přibližná kalkulace. Další návrh se týká podpory zaměstnanců při rozvoji jejich jazykových znalostí. Analýza obsahuje dvě možnosti řešení tohoto návrhu a pro obě byla provedena kalkulace nákladů. Poslední návrh reaguje na nedostatek času na přípravu na povinné zkoušky a certifikace, které musí zaměstnanci banky absolvovat. Doporučení navrhuje, aby byl zaměstnancům poskytnut prostor pro učení na pracovišti, protože při svém pracovním vytížení si na přípravu obtížně hledají čas. Všechna doporučení jsou podrobněji popsána v kapitole 5.2. Věřím se, že navrhovaná opatření jsou přínosná jak pro společnosti X a Y, tak pro ostatní společnosti poskytující bankovní služby.

Seznam literatury použité v tezích

- 14 Best Employee Training Methods & Techniques (2023). (2023, únor 5). *The Whatfix Blog | Drive Digital Adoption*. <https://whatfix.com/blog/employee-training-methods/>
- App Development Pricing Guide 2023. (2023). *Clutch.co*. <https://clutch.co/directory/mobile-application-developers/pricing>
- Bartoňková, H. (2010). *Firemní vzdělávání* (Vyd. 1). Grada.
- Co je to bankovní systém? - Finanční vzdělávání*. (b.r.). Získáno 8. duben 2023, z [https://www.financnivzdelavani.cz/svet-financi/bankovnictvi/co-je-to-bankovni-system](https://www.financnivzdela-vani.cz/svet-financi/bankovnictvi/co-je-to-bankovni-system)
- Cristescu, R. (2022). 7 Learning and development trends shaping the 2023 training landscape. *Cypher Learning*. <https://www.cypherlearning.com/blog/business/learning-and-development-trends-2023>
- Farooq, M., & Khan, Dr. M. A. (2011). Impact of Training and Feedback on Employee Performance. *Far East Research Centre*.
- Koubek, J. (2003). *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky* (3. vyd). Management Press.
- Koubek, J. (2015). *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky* (5., rozš. a dopl. vyd). Management Press.
- Muntazeri, S., & Indrayanto, A. (2018). The impact of education, training and work experience on job satisfaction and job performance (Study on Bank BRI Purbalingga). *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ekonomi*. <https://doi.org/10.32424/1.jame.2018.20.2.1226>
- Sarkar, S., Chauhan, S., & Khare, A. (2020). A meta-analysis of antecedents and consequences of trust in mobile commerce. *International Journal of Information Management*, 50, 286–301. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.08.008>
- Shahriar, S. H. B., Arafat, S., Islam, I., Nur, J. M. E. H., Rahman, S., Khan, S. I., & Alam, M. S. (2022). The emergence of e-learning and online-based training during the COVID-19 crisis: An exploratory investigation from Bangladesh. *Management Matters*. <https://doi.org/10.1108/MANM-01-2022-0007>
- Šikýř, M. (2014). *Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů* (1. vyd). Grada.
- Training programs for banks. (2022). *Mentor*. <https://mentor-gc.com/learning/training-programs/bank-training-programs>
- Vodák, J., & Kucharčíková, A. (2011). *Efektivní vzdělávání zaměstnanců* (2., aktualiz. a rozš. vyd). Grada.

Plný seznam použité literatury je uveden v textu bakalářské práce.

Další bibliografické údaje

Type of thesis: bachelor

Author: Natálie ZELENKOVÁ

Academic Year: 2022/2023

Department: Economy and Management, Faculty of Economics, University of South Bohemia in Ceske Budejovice, Czech Republic

Thesis supervisor: Ing. Markéta Kocourková, Ph.D.

Number of pages: 73

Language of thesis: CZ

Title of Thesis: Employee Development and Training System in the Banking Sector in the Context of Covid-19 Pandemic

Annotation: The bachelor thesis focuses on the system of employee development and training in the banking sector. The aim of this thesis is to evaluate the system of employee development and training in the banking sector with regards to the impact of the measures and restrictions of the Covid-19 pandemic and to propose changes to improve the current situation. At first the work describes employee training in the banking sector of the Czech Republic and its importance. It examines the process of systematic training of employees for effective performance of job duties as well as the procedures for planning and implementing training events. Afterwards the work presents the results of a questionnaire survey conducted in two Czech banks and compares the current situation. In conclusion, based on the results of the survey, specific recommendations for improving the system of employee training and development are proposed.

Key words: human resources, employee education, banking sector, systematic training
