



Ekonomická  
fakulta  
Faculty  
of Economics

Jihočeská univerzita  
v Českých Budějovicích  
University of South Bohemia  
in České Budějovice

Autoreferát disertační práce

## **Rozvoj kompetencí k podnikavosti a řízení MSP**

Vypracovala: Ing. Michaela Slabová

Vedoucí práce: doc., Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.

České Budějovice 2023

## Bibliografické údaje

<b>Autor:</b>	<b>Ing. Michaela Slabová</b> Ekonomická fakulta Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích Katedra řízení
<b>Název práce:</b>	Rozvoj kompetencí k podnikavosti a řízení MSP
<b>Studijní program:</b>	Řízení a ekonomika podniku
<b>Vedoucí práce:</b>	doc., Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
<b>Rok:</b>	2023
<b>Klíčová slova:</b>	Podnikatelské kompetence, podnikatelské vzdělávání, vysokoškolské vzdělávání, výukové metody, kompetenční model, simulační hry
<b>Keywords:</b>	Entrepreneurial competencies, entrepreneurship education, higher education, teaching methods, competency model, simulation games.

## **Obsah**

1. Úvod .....	4
2. Přehled o současném stavu problematiky .....	5
3. Cíl práce a metodika.....	8
4. Výsledky výzkumu.....	14
5. Diskuse a přínosy práce.....	24
5.1 Přínos pro vědu.....	26
5.2 Přínos pro praxi .....	26
5.3 Přínos pro výuku .....	26
6. Závěr.....	28
7. Zdroje .....	31

## 1. Úvod

V současném dynamickém rozvoji znalostní ekonomiky je nutné zaměřit vzdělávání studentů na aktivní učení, vytvářet pro studenty výzvy, které by je vedly k používání myšlení ve studovaných oborech, které jsou charakteristické pro podnikání. Zařazení tohoto typu vzdělávání vyžaduje opatření ze strany školství (přeorientování mezi studenty a jejich učiteli) a podporu ze strany společnosti. Jedná se o propojenou oblast založenou na vzdělávacím systému, spolupráci mezi školami a soukromým sektorem, vzdělávání v oblasti podnikatelských dovedností a důraz je kladen na roli učitele v tomto integrovaném procesu. Tato práce poskytuje vhled do nových podpůrných a ovlivňujících faktorů učení se podnikatelským kompetencím.

V této souvislosti je třeba, aby zejména studenti oborů souvisejících s podnikáním a ekonomikou byli během studia vedeni k podnikavosti a rozvíjeli nejen kompetence, ale také postoje, dovednosti a chování, které stimulují plnění kreativních úkolů a inovativní způsoby potřebné k řešení složitých problémů. Tyto činnosti lze nazvat podnikatelskými, protože podporují jedince s ochotou a schopností rozpoznat a využít příležitosti k vytváření nových hodnot a řešení problémů v jakémkoli prostředí. Podnikavost je proto třeba chápat jako mnohostranný koncept, který zahrnuje postoje a dovednosti k vytváření nových hodnot ve společnosti (Tittel a Terzidis, 2020).

Navzdory relativním rozdílům v definicích lze pozorovat, že pojem kompetence je široký koncept, který důsledně spojuje znalosti, dovednosti, postoje a motivace jako dimenze, které kompetentní podnikatelé musí umět využívat k řešení úkolů a problémů souvisejících s jejich podnikáním (Onstenk, 2003). Tedy spojení pozitivního přístupu se správnými znalostmi a dovednostmi produkuje podnikatele s nezbytnými kompetencemi, aby čelili výzám a nejistotám, které jsou charakteristické pro zahájení podnikání a/nebo samostatnou výdělečnou činnost (Kissi a kol., 2015).

Hlavním cílem disertační práce je stanovit klíčové kompetence podnikavosti studentů, a to z hlediska jejich významu pro podnikání a řízení MSP. Dále je v rámci dílčích cílů řešeno porovnání a vyhodnocení názorů studentů a podnikatelů na tyto klíčové kompetence a zhodnocení vhodnosti vybraných metod výuky z pohledu studentů pro rozvoj zvolených kompetencí. Součástí výzkumu je také hodnocení přínosu výukové techniky manažerského simulátoru GRETAIL International před a po absolvování kurzu u vybraných studentů pro rozvoj stanovených 7 klíčových kompetencí k podnikání.

Závěry, které autorka této práce zjistila, umožňují ucelený náhled na oblast rozvoje kompetencí nejen z pohledu vědeckého – prostřednictvím nově vytvořeného kompetenčního modelu skládajícího se ze 7 klíčových podnikatelských kompetencí ale také pro praxi, kdy podnikatelé MSP mohou být zapojeni do spoluutváření a aktualizace subkompetencí, které kompetenční model obsahuje. Z hlediska budoucího vývoje výuky je přínosem této práce také doporučení zařazení aktivních metod učení a simulačních her, které posilují rozvoj úrovně zvolených kompetencí studentů a také rozvíjejí schopnost podnikatelsky přemýšlet.

## 2. Přehled o současném stavu problematiky

Literatura je v přístupu podnikatelských kompetencí velmi pestrá a přes všechny snahy a novější studie zatím neexistuje konzistentní nebo standardizovaný vzor pro identifikaci a seznam „účelových“ podnikatelských kompetencí, a proto má smysl se tímto tématem více zabývat i v následujících letech a zkoumat hlubší návaznosti a souvislosti.

Lze se setkat s mnoha názory, které kompetence v užším smyslu vyjadřují jako kombinaci dovedností, vlastností nebo proměnných důležitých pro podnikání. Autorka disertační práce se přiklání ke kompetencím jako Man a kol. (2002), kteří zařadili podnikatelské kompetence do šesti kategorií; *kompetence příležitostí, strategické kompetence, kompetence vztahů, kompetence vzhledem k závazkům a koncepční kompetence*. Další vhled do kompetencí vnáší Mitchelmore a Rowley (2010), kteří zdůrazňují sedm podnikatelských kompetencí: *identifikaci tržního výklenku, vývoj produktů / služeb, kreativitu pro generování nových nápadů, environmentální analýzu a uznávání příležitostí a formulování strategií*.

Evropská komise udělala v roce 2016 velký významný krok k rozšíření tohoto tématu a spustila projekt „*EntreComp: Rámec podnikatelských kompetencí*“, kde označila smysl pro iniciativu a podnikání jako jednu z osmi klíčových kompetencí nezbytných pro společnost, založenou na znalostech v rámci kompetencí pro podnikání (Bacigalupo a kol.,(2016). V dalším dokumentu Evropské komise (Mccallum a kol., (2018) „Podpora kompetencí k iniciativě, kreativě a podnikavosti jsou dílčí kompetence rozděleny do tří kategorií po pěti, viz obrázek 1 níže. Zahrnuty jsou také úrovně rozvoje od základů na expertní úroveň.

**Obrázek 1:** Evropský rámec podnikatelských kompetencí



Zdroj: Mccallum a kol. (2018)

Autorka disertační práce zohledňuje důležitost podnikatelského vzdělání a systematického rozvíjení kompetencí k podnikavosti jako Münich (2015), který doporučuje propojit *vzdělávací systém, spolupráce mezi školami a soukromým sektorem, obchodní dovednosti a roli učitelů*. S doporučeními souzní i názor autorů Vincetta a Farlowa (2008), kteří jsou přesvědčení, že existuje několik způsobů, jak učit studenty prostřednictvím zkušenosti „vytváření“ podniků tak, aby studenti získali obchodní dovednosti a kompetence. Oba autoři jsou toho názoru, že student si může vyzkoušet určitý aspekt podnikatelského způsobu života, když se seznámí s takovými modelovými situacemi, v nichž může tyto znalosti "prožít". Velký význam také přikládají tvorbě podnikatelského plánu ve výuce podnikání a podpory ze strany pedagogů. Cílem učitelů by měla být promyšlená hodnota rozvoje obchodního plánu jako nástroje pro učení a také jako nástroje k profesnímu rozvoji v oblasti podnikání.

Co se týče metod výuky podnikání, nenabízí se žádná určitá metoda. Na to navazují i názory dalších autorů (Baldwin a kol., (2011); Bennis a O'Toole, (2005) v oblasti výukových metod, kteří zjistili, že existují velké rozdíly mezi znalostmi a dovednostmi potřebnými pro reálný svět podnikání a akademickými znalostmi a dovednostmi získanými v rámci podnikání. To vyvolalo značnou pozornost věnovanou identifikaci nejefektivnějších výukových metod při snižování rozdílu a rozvoji požadovaných profesních dovedností. V důsledku toho se rozvíjejí různé přístupy:

- *akční učení* (Reynolds a Vince, (2004)
- *učení založené na důkazech/problémech* (Rousseau a McCarthy, (2007)
- *učení založené na praxi* (Raelin, (2008)
- *učení založené na řešení problémů* (Lovelace a kol.,(2016)
- *simulace jako metoda zážitkového učení* (Salas a kol., (2009); Zelin II, 2010)

Další pohledy na rozdělení výukových metod pro podnikání, kterými se autorka zabývala přináší Lonappan (2013) a to v podobě: případové studie, skupinové diskuse, individuální prezentace, individuální písemné zprávy, skupinového projektu, formální přednášky, hostujících přednášejících, akčního učení, seminářů, učení prostřednictvím webu, videozáznamy. Yadollahi a kol. (2009) se zaměřují právě na praktické metody výuky, workshopy, semináře, rozhovory, návštěvy podnikatelů a projevy. Ze studie od Solomona a kol. (2002) vyplývají jako nejoblíbenější výukové metody v oblasti podnikání zejména tvorba podnikatelských plánů, případové studie a přednášky. Arasti a kol. (2012) považují za nejdůležitější metody výuky podnikání skupinový projekt, případovou studii, individuální projekty, vypracování nového investičního projektu, řešení problémů, vedení mladých podnikatelů podporou jejich projektů, školení v oblasti investic, skupinovou diskusi, oficiální projev, rozhovory s podnikateli, simulace a vědecké návštěvy. Pro Bagera (2011) je to výuková metoda formou podnikatelských táborů. V přístupu Potera (2008) a Rahimi (2014) lze v rámci výukových metod vyzdvihnout plánování podnikání, případové studie, zahájení podnikání studenty, podnikatelské hry, týmy a sítě studentských podnikatelů, stáže v malých podnicích, studie proveditelnosti, trénink komunikace, získání poradenství při zahájení malého podnikání, distanční vzdělávání a externí spolupráci a jako výukové metody podnikání nabízí podnikatelské simulace, hry, analýzu a diskusi o reálných podnicích, skupinovou práci, mentoring, networking (společné zkušenosti), tutoring, akční učení, problémově orientovanou metodu, podporu vrstevnické skupiny, odborné poradenství a intenzivní poradenství a přístup k podnikatelským sítím.

### 3. Cíl práce a metodika

V hlavním cíli se autorka zaměřila na stanovení klíčových kompetencí podnikavosti studentů, a to z hlediska jejich významu pro podnikání a řízení MSP. Dále je cílem zhodnotit vhodnost vybraných metod výuky z pohledu studentů a zjistit přínos zvoleného manažerského simulátoru Gretail International pro rozvoj klíčových kompetencí k podnikání.

V návaznosti na toto aktuální výzkumné téma byla položena i následující výzkumná otázka: **Jaké jsou vhodné klíčové kompetence pro rozvoj podnikavosti studentů a jaké metody výuky přispívají k jejich posilování?**

#### Dílčí cíle

K naplnění hlavního cíle autorka zvolila následující dílčí navazující cíle:

#### 1) Stanovit klíčové kompetence pro rozvoj podnikavosti studentů

Tento cíl je dosažen prostřednictvím zpracování literárního přehledu (viz kapitola 2.3 Kompetence k podnikání) a na tomto základě byl sestaven model/soubor kompetencí potřebný pro podnikání a řízení MSP.

#### 2) Zhodnotit význam důležitosti vybraných klíčových kompetencí k podnikavosti

Tento cíl navazuje na dílčí cíl 1. a byl řešen z pohledu podnikatelů MPS a následně studentů EF JU, kteří vybrané kompetence hodnotili z hlediska jejich důležitosti pro podnikání.

Pro naplnění tohoto dílčího cíle byly stanoveny následující hypotézy:

- *H1: Názory na význam vybraných kompetencí se mezi studenty a podnikateli liší.*

První hypotéza se týká otázky, zda mají studenti a podnikatelé podobné názory na důležitost významu kompetencí pro zahájení podnikání a řízení MSP.

- *H2: Názory na význam vybraných kompetencí se mezi skupinami mikropodniků a malých podniků liší.*

Pro účely výzkumu v této práci z hlediska zjištění příčin možných rozdílů ve významu kompetencí k podnikavosti mezi skupinami podnikatelů lze předpokládat, že by se názor na význam kompetencí z hlediska velikosti firem mohl lišit. Přesto, že se jeví vliv velikosti podniků na požadované kompetence jako významný, není toto téma v odborné literatuře řešeno.

*H3: Názory studentů na důležitost vybraných kompetencí se u mužů a žen liší.*

Třetí hypotéza se snaží zjistit příčiny možných rozdílů v pohledu na důležitost významu kompetencí k podnikavosti mezi skupinami studentů podle pohlaví.



### 3) Analýza vhodnosti výukových metod z hlediska rozvoje kompetencí k podnikání

U tohoto dílčího cíle jsou zjišťovány postoje (hodnocení) studentů k používaným výukovým metodám v rámci kurzů ekonomie a managementu, a to v návaznosti na zjišťování úrovně vhodnosti těchto metod pro rozvoj již výše stanovených klíčových kompetencí k podnikání (díleční cíl 1).

Pro třetí díleční cíl byly formulovány následující hypotézy:

- *H4: Studenti vnímají význam vhodnosti vybraných výukových metod z hlediska rozvoje svých podnikatelských kompetencí odlišně.*

Vhodnost výukových metod byla zjišťována na základě hodnocení studentů ekonomického zaměření na Jihočeské univerzitě.

- *H5: Studenti hodnotí význam vhodnosti vybraných výukových metod z hlediska zkušeností svých blízkých příbuzných s podnikáním odlišně.*

Předpoklad, že studenti budou ovlivněni prostředím při hodnocení významu vhodnosti výukových metod, nebyl řešen v žádném výzkumu. Nepodařilo se nalézt vhodné studie, které by tento předpoklad řešily.

### 4) Analýza rozvoje úrovně zvolených podnikatelských kompetencí prostřednictvím zvolené výukové metody

Pro naplnění dílčího cíle byla zvolena výuková metoda „manažerský simulátor“, který je používán pro rozvoj kompetencí studentů v rámci předmětu Strategický management na Ekonomické fakultě Jihočeské Univerzity.

Pro čtvrtý díleční cíl byly formulovány tyto hypotézy:

- *H6: Studenty vnímaná úroveň sledovaných kompetencí bude před a po absolvování manažerského simulátoru rozdílná.*
- *H7: Kompetence pro podnikání jsou na základě sebehodnocení studentů s využitím manažerského simulátoru rozvíjeny komplexně.*

Technika simulačních her, do které patří manažerské simulátory, se jeví jako vhodný nástroj pro rozvoj kompetencí k podnikavosti (viz kapitola 2.5.3. Výukové metody pro rozvoj podnikání).

**Pro naplnění dílčího cíle 1-** stanovení klíčových kompetencí k podnikavosti autorka zpracovala literární přehled, který sloužil k určení klíčových kompetencí k podnikavosti

studentů. Informace autorka čerpala z databází Scopus, WOS, Google Scholar, Research Gate, ze sborníků a konferencí, ale také i z webových stránek.

**Pro naplnění dílčího cíle 2** - zhodnocení důležitosti významu vybraných kompetencí pro podnikání autorka provedla kvantitativní výzkum prostřednictvím dvou dotazníkových šetření.

- Dotazníkové šetření

Dotazníkový průzkum se uskutečnil v akademickém roce 2018/2019 a sběr dat probíhal elektronicky (online) prostřednictvím platformy Google formulářů. Toto šetření probíhalo u dvou skupin výzkumných vzorků.

- Výzkumné vzorky

- a) Výzkumný vzorek – studenti EF JU*

Tento vzorek tvořilo 157 studentů Ekonomické fakulty Jihočeské univerzity v bakalářských i magisterských programech. O vyplnění dotazníku byli požádáni studenti, kteří se v daném semestru účastnili ekonomických předmětů v daných studijních programech. Celková návratnost dotazníků byla velmi vysoká a činila téměř 95 %.

Zařazení byli:

- *Podle pohlaví studentů:*

- 46 mužů a 111 žen

- *Podle studijního programu:*

- Ekonomická informatika (n = 17)
- Ekonomika a management (n = 66)
- Strukturální politika EU pro veřejnou správu (n = 22)
- Finance a účetnictví (n = 55)

K ověření spolehlivosti údajů pro zvolenou škálu byl použit koeficient Cronbachova alfa.

- b) Výzkumný vzorek – podnikatelé MSP*

Tento výzkumný vzorek tvořilo 148 respondentů z řad podnikatelů MSP, z Jihočeského kraje České republiky. Do výzkumu byly v rámci analýzy podnikatelů vybrány pouze malé podniky a mikropodniky, protože pokud by studenti chtěli po studiu začít podnikat, pravděpodobně by svou činnost zahájili právě v tomto rozsahu. Podnikatelé z mikropodniků a malých podniků byli vybráni v poměru 2 : 1. Databáze podniků byla vybrána prostřednictvím

portálu zivefirmy.cz (největší nezávislý katalog českých firem). Celková míra odezvy 10 % byla u online sběru dat.

Klasifikace kategorií podnikatelů pro výzkum v České republice:

- *podle velikosti společnosti:*
  - Mikropodniky s méně než deseti zaměstnanci (n = 98)
  - Malé podniky s méně než 50 zaměstnanci (n = 50)
- *podle kategorie podniku (podle národní soustavy povolání a databáze Otevřená a dostupná povolání):*
  - Ekonomika, administrativa, řízení lidských zdrojů (n = 6)
  - Oblasti bankovníctví, financí a pojišťovnictví (n = 10)
  - Doprava a logistice (n = 13)
  - Zemědělství (n = 10)
  - Průmysl a strojírenství (n = 38)
  - Pohostinství, cestovní ruch, wellness (n = 20)
  - Oblast cestovního ruchu (n = 6)
  - Obchod a marketing (n = 20)
  - Ostatní (n = 25)
- Dotazník

*a) Dotazník pro studenty EF JU*

Tento dotazník je určen pro studenty EF JU a je sestaven nejen s cílem zjistit osobní zájem, postoj a odhodlání začít podnikat, ale také jaké kompetence k podnikavosti jsou z jejich pohledu důležité a jak vnímají vhodnosti výukových metod, které k rozvoji podnikatelských kompetencí přispívají. Dotazník je rozdělen do tematických sekcí s podotázkami (viz příloha č.1).

*b) Dotazník pro podnikatele MSP*

Tento dotazník je určen pro podnikatele již fungujících firem, zejména v oblasti začínajících a malých a středních podniků. Je podobně strukturovaný jako pro studenty (viz příloha č.2). Podnikatelé odpovídají na podobné otázky, ale očima zkušeného odborníka z reálné praxe.

**Pro naplnění dílčího cíle 3** – zhodnocení vhodnosti výukových metod z hlediska rozvoje kompetencí k podnikání autorka použila kvantitativní výzkum.

- Dotazníkové šetření

Popis dotazníkové šetření viz dílčí cíl 2.

- Výzkumný vzorek

Pro tento účel byl vybrán užší výzkumný vzorek respondentů. Vyselektováni byli studenti, kteří studují ekonomii intenzivně zaměřenou na manažerské/podnikatelské dovednosti a kteří absolvovali předmět managementu (řízení), který je zaměřen především na řízení malých a středních podniků, v němž jsou získávány a dále rozvíjeny podnikatelské kompetence. Užší selekce vzorku proběhla v roce 2019.

Z popsaného souboru bylo vybráno pouze 136 respondentů:

- *Podle pohlaví studentů:*

- 45 mužů a 91 žen

- *Podle ekonomické oboru:*

- ŘEP (řízení a ekonomika podniku) n=67
- UFŘP (účetnictví a finanční řízení podniku) n=52
- EKINF (ekonomické informační systémy) n=17

Pro účel zjištění ovlivnění hodnocení vhodnosti kompetencí k podnikání od rodinných příslušníků studentů, kteří podnikají či nikoliv, byli pak dále respondenti rozděleni do dvou skupin:

- 1. skupina – 62 respondentů, kde má rodina zkušenosti s podnikáním (alespoň s jedním kladným hodnocením u každého z uvedených příbuzných).
- 2. skupina - 74 respondentů, kde žádný z členů rodiny nemá zkušenosti s podnikáním.

- Dotazník

Data byla využita z již sesbíraného stávajícího dotazníku určeného studentům ekonomických oborů (viz dílčí cíl 2). V rámci dotazníku byly zjišťovány postoje studentů daných oborů k výukovým metodám. Studenti hodnotili míru jejich vhodnosti k rozvoji podnikatelských kompetencí a řízení MSP na škále od 1 (málo vhodné) do 7 (velmi vhodné). Jako výukové metody byly vybrány ty, se kterými se studenti setkávají během studia na Ekonomické fakultě. Jsou to: „Úkoly a eseje“; „Speciální projekty“; „Podnikatelské hry“; „Případové studie“; „Poradenství v psychologii“; „Hraní rolí“; „Podnikatelské simulátory“; „Přednášky odborníků“.

V tomto šetření autorka zjišťovala, zda má některý z rodinných příslušníků studenta zkušenosti v oboru prostřednictvím odpovědí ano či ne. Respondenti uváděli, zda mají zkušenosti blízcí příbuzní, tj. zda v oboru podniká otec, matka, sourozenec nebo prarodiče.

**Pro naplnění dílčího cíle 4** - zhodnocení rozvoje úrovně kompetencí k podnikání u vybraných studentů před a po absolvování kurzu manažerského simulátoru autorka provedla kvantitativní výzkum. V rámci výukového kurzu Strategický management byla vybrána simulační výuková technika GRETAIL International, která je detailně popsána ve vlastní práci.

- Dotazníkové šetření

Pro tento účel byl realizován sběr dat v roce 2020 s využitím dvou dotazníkových šetření (před absolvováním kurzu a po absolvování kurzu) u studentů, kteří se v rámci magisterského předmětu Strategický management, vyučovaného na Ekonomické fakultě Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích v akademickém roce 2020/21, zapojili do manažerského simulátoru Gretaail International. Sběr dat probíhal elektronicky (online) prostřednictvím studijní e-learningové platformy Moodle v sekci daného předmětu.

- Dotazník

Dotazník byl sestaven pouze z vybraných 7 klíčových kompetencí k podnikavosti (viz dílčí cíl 1). Úroveň kompetencí byla hodnocena na sedmibodové škále (1- nízká úroveň kompetencí, 7 – vysoká úroveň kompetencí). Dotazník lze najít v příloze č.3.

- Výzkumný vzorek

Tento vzorek tvořilo 65 studentů (50 žen, 15 mužů) Ekonomické fakulty Jihočeské univerzity magisterského oboru, kteří se účastnili předmětu Strategický management.

## 4. Výsledky výzkumu

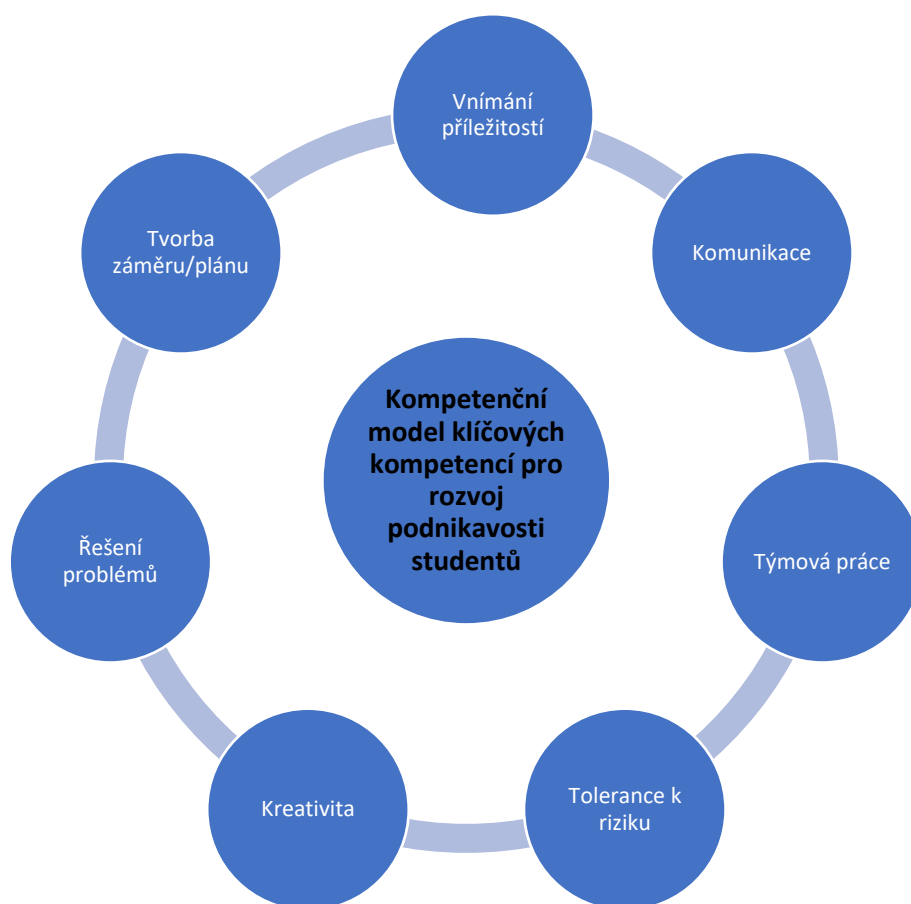
**Pro naplnění dílčího cíle 1-** stanovení klíčových kompetencí k podnikavosti autorka zpracovala literární přehled, který sloužil k určení klíčových kompetencí k podnikavosti studentů. Informace byly čerpány z databází Scopus, WOS, Google Scholar, Research Gate, sborníků a konferencí, ale také i z webových stránek. Výsledkem je soubor 7 klíčových kompetencí vhodných pro podnikání a rozvoj podnikavosti, kterými by studenti jako budoucí podnikatelé měli disponovat a které je vhodné rozvíjet, a s těmi výzkum následně pracuje. Tyto kompetence autorka disertační práce zpracovala do grafického modelu kompetencí viz obrázek 2 a obrázek 3.

**Obrázek 2:** 7 Klíčových kompetencí k rozvoji podnikavosti



*Zdroj: Vlastní zpracování*

**Obrázek 32:** Model 7 klíčových kompetencí pro rozvoj podnikavosti u studentů

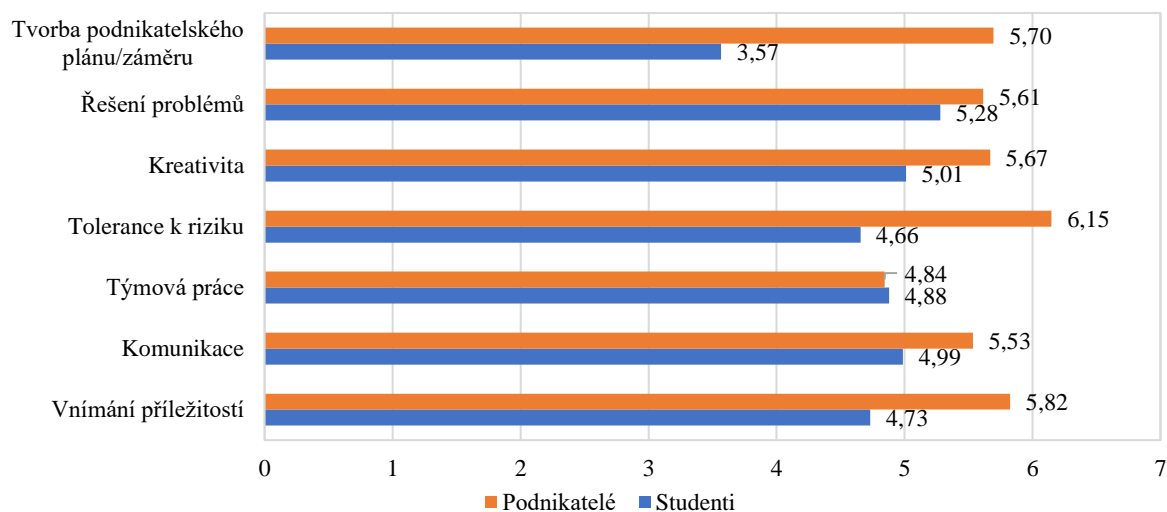


*Zdroj: Vlastní zpracování*

**Druhým dílčím cílem** bylo zhodnotit pohled studentů a podnikatelů na význam důležitosti vybraných kompetencí pro podnikání. Výsledek je shrnut ze dvou dotazníkových šetření – z pohledu podnikatelů a z pohledu studentů. Toto šetření velmi dobře ilustruje rozdíly v praxi a přípravě studentů na skutečné založení firem.

Názory na kompetence autorka porovnávala jako rozdíl v průměru všech hodnocení dané skupiny respondentů. Jak ukazuje obrázek 4, studenti, kteří budou potenciálně podnikat, a podnikatelé se liší v názorech na důležitost podnikatelských kompetencí. Výsledky obecně ukazují, že podnikatelé přikládají kompetencím větší význam ve všech bodech viz obrázek 4.

**Obrázek 4:** Hodnocení kompetencí z hlediska důležitosti z pohledu studentů a podnikatelů (průměr)



Zdroj: Vlastní zpracování, Řehoř a kol. (2020)

Názory na kompetence z pohledu podnikatelů ukázaly, že se od studentů liší v přisuzované důležitosti a absolutní velikosti. Hypotézu H1 lze potvrdit, názory podnikatelů a studentů se liší. Podnikatelé obecně přisuzují všem kompetencím vyšší hodnotu než studenti, což je pravděpodobně dáno praktickými zkušenostmi. Dalším rozdílem je umístění kompetencí z hlediska důležitosti. Nejvýraznější rozdíl mezi studenty (3,57) a podnikateli (5,70) je u kompetence „Tvorba podnikatelského plánu/záměru“. Tento výsledek naznačuje rozpor mezi praxí a studiem. Z toho vyplývá, že důraz by měl být kladen na funkční znalosti, které jsou ve skutečnosti žádané pro úspěch v podnikatelském světě.

Autorka disertační práce provedla podrobnější analýzu názorů na důležitost kompetencí z hlediska jednotlivých skupin podniků podle jejich velikosti a studentů podle pohlaví (tabulka 1). Hypotéza H2 – hodnocení kompetencí z hlediska velikosti podniku se nepotvrdila. Názory podnikatelů na hodnocení kompetencí nejsou závislé na velikosti podniku (jsou stejné pro obě skupiny). Podobné výsledky byly zjištěny i v případě rozdílů mezi studenty podle pohlaví. V tomto případě nebyla potvrzena hypotéza H3. Obecně se nepotvrdily rozdíly mezi názory studentů na kompetence z hlediska pohlaví a z hlediska podnikatelů podle velikosti podniku.



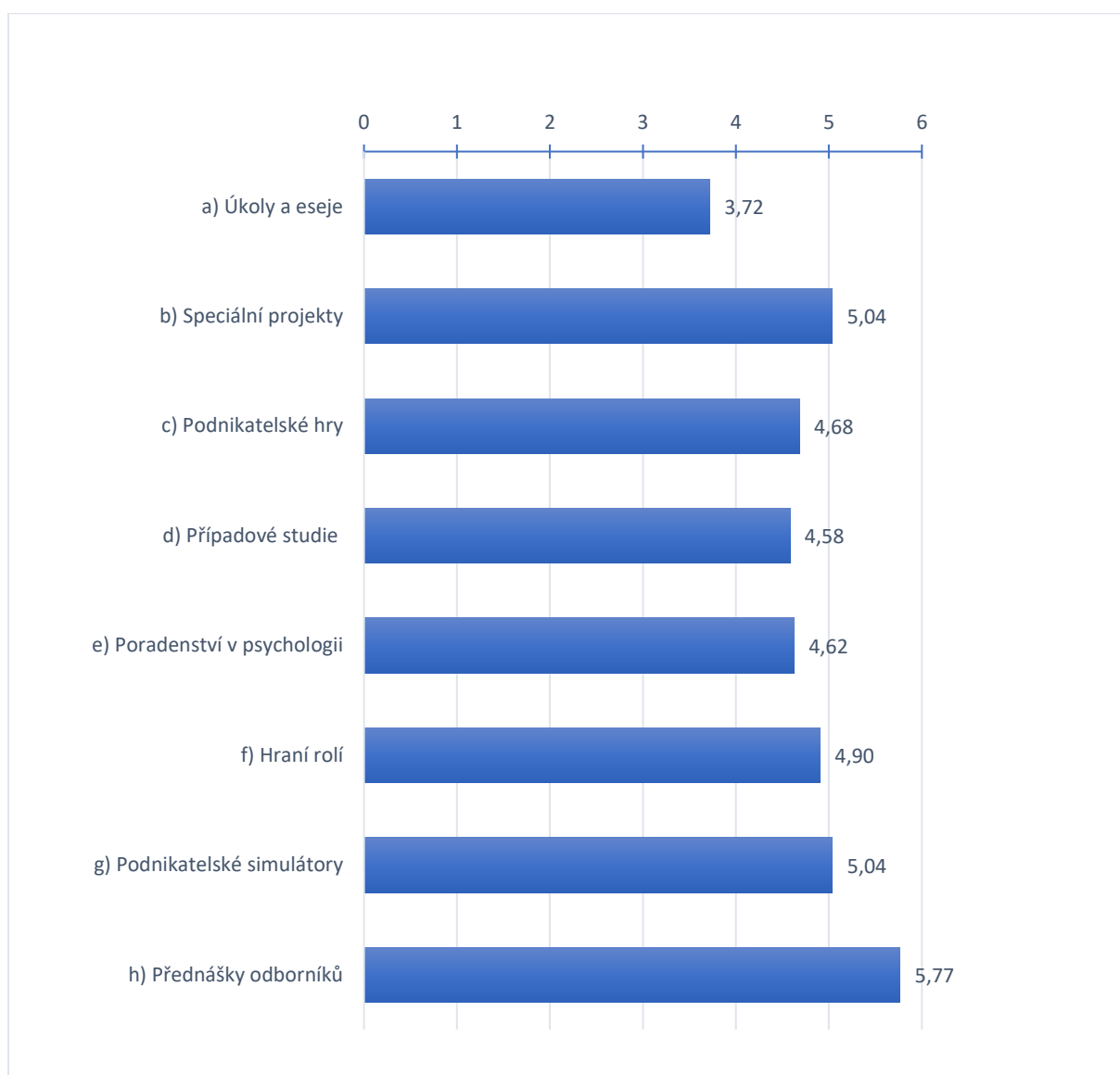
**Tabulka 1:** Výsledky testování hypotéz

VYBRANÉ KOMPETENCE	H1: STUDENTI VS. PODNIKATELÉ		H2: VELIKOST PODNIKU (MIKRO VS. MSP)		H3: POHLAVÍ STUDENTŮ (MUŽ VS. ŽENA)	
	Z	p-value	Z	p-value	Z	p-value
<i>Vnímání příležitostí</i>	6.8073	0.0000	-1.0283	0.3038	-1.2415	0.2144
<i>Komunikace</i>	3.8050	0.0001	0.4898	0.6243	0.7838	0.4331
<i>Týmová práce</i>	0.6776	0.4980	-0.3570	0.7211	-1.4555	0.1455
<i>Tolerance k riziku</i>	9.1490	0.0000	-1.4850	0.1375	-0.7195	0.4719
<i>Kreativita</i>	4.4439	0.0000	0.8383	0.4019	-1.0058	0.3145
<i>Řešení problémů</i>	2.4040	0.0162	0.1405	0.8882	-1.3780	0.1682
<i>Tvorba podnikatelského plánu/záměru</i>	10.1817	0.0000	-1.7399	0.0819	-1.0181	0.3086

*Zdroj: Vlastní zpracování, Řehoř et al, 2020*

Ve **3. dílčím cíli** autorka této práce hodnotila užitečnost a atraktivitu jednotlivých výukových metod, které jsou využívány na Jihočeské univerzitě v Českých Budějovicích v jednotlivých předmětech ekonomických disciplín, a to z pozice studentů. Tyto metody byly hodnoceny z hlediska jejich přínosnosti pro rozvoj podnikatelských kompetencí. Zkoumán je také aspekt sociálního prostředí – zda je pohled studentů na výukové metody ovlivněn tím, že jejich blízcí příbuzní podnikají. Studenti odpovídali souhlasně na škále od 1 (málo vhodné) do 7 (velmi vhodné), viz obrázek 5.

**Obrázek 3:** Hodnocení vhodnosti vybraných vyučovacích metod (průměr)



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Studenti ekonomie hodnotí jako nejvhodnější metody pro rozvoj podnikání „*Přednášky odborníků*“; „*Speciální projekty*“; „*Podnikatelské simulátory*“ a „*Hraní rolí*“.

Dále byla pomocí Spearmanova korelačního koeficientu zjištěna vzájemná korelace mezi hodnocením výukových metod (tabulka 2). Tyto korelace jsou významné při  $p < 0,05$ . Korelace byly zjištěny mezi „*Podnikatelskými hrami*“ a „*Poradenstvím v psychologii*“ ( $r = 0,775$ ); „*Poradenstvím v psychologii*“ a „*Hraním rolí*“ ( $r = 0,7381$ ); „*Hraním rolí*“ a „*Podnikatelskými simulátory*“ ( $r = 0,6015$ ). Ostatní korelace výukových metod z pohledu studentů nebyly statisticky významné. Hypotéza H4 byla částečně potvrzena.

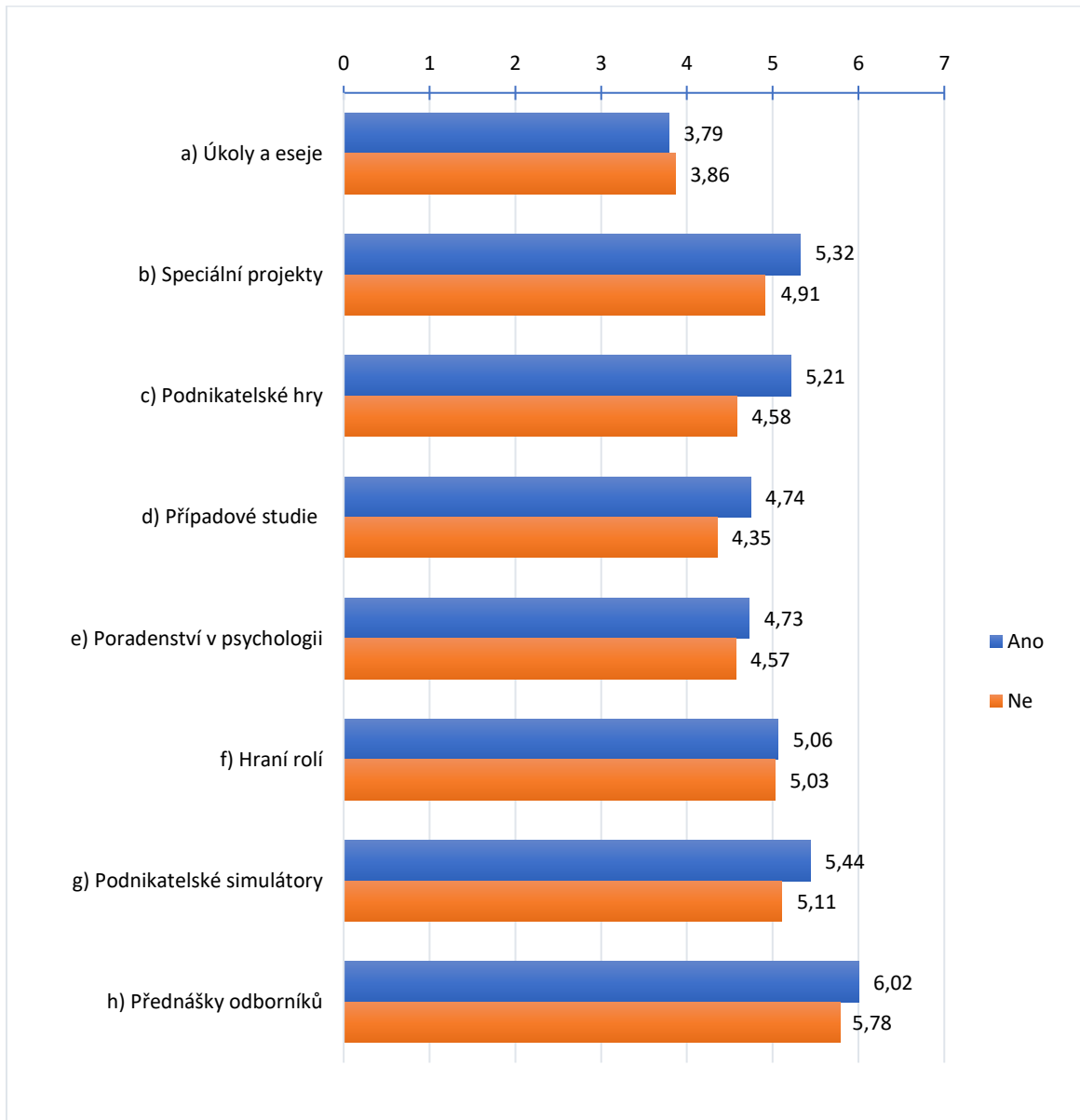
**Tabulka 2:** Spearmanovy korelace jednotlivých typů učebních metod

	a) Úkoly a eseje	b) Speciální projekty	c) Podnikatelské hry	d) Případové studie	e) Případové studie	f) Hraní rolí	g) Podnikatelské simulátory	h) Přednášky odborníků
a) Úkoly a eseje		0.2980	0.2504	0.1553	0.2956	0.1923	-0.1957	0.1129
b) Speciální projekty	0.2980		-0.0485	0.3700	0.1514	0.2199	0.2878	0.0658
c) Podnikatelské hry	0.2504	-0.0485		0.3997	0.7751	0.5482	0.3792	0.3105
d) Případové studie	0.1553	0.3700	0.3997		0.4957	0.2204	0.2149	-0.0146
e) Případové studie	0.2956	0.1514	0.7751	0.4957		0.7381	0.3420	0.2381
f) Hraní rolí	0.1923	0.2199	0.5482	0.2204	0.7381		0.6015	0.0974
g) Podnikatelské simulátory	-0.1957	0.2878	0.3792	0.2149	0.3420	0.6015		-0.2154
h) Přednášky odborníků	0.1129	0.0658	0.3105	-0.0146	0.2381	0.0974	-0.2154	

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Obrázek 6 pod textem ukazuje hodnocení výukových metod studentů podle zkušeností jejich rodin s podnikáním. Kritériem výběru bylo, zda blízcí příbuzní (tj. otec, matka, sourozenci nebo prarodiče) podnikali. Lze předpokládat, že ti studenti, kteří odpověděli kladně (jejich rodina má zkušenosti s podnikáním), mají přímý kontakt s danou problematikou a budou schopni lépe posoudit dopad a význam jednotlivých výukových metod pro rozvoj podnikání.

**Obrázek 4:** Hodnocení vhodnosti vybraných výukových metod (průměr) studenty bez podnikatelského zázemí a studenty s rodinným zázemím v souvislosti s podnikáním.



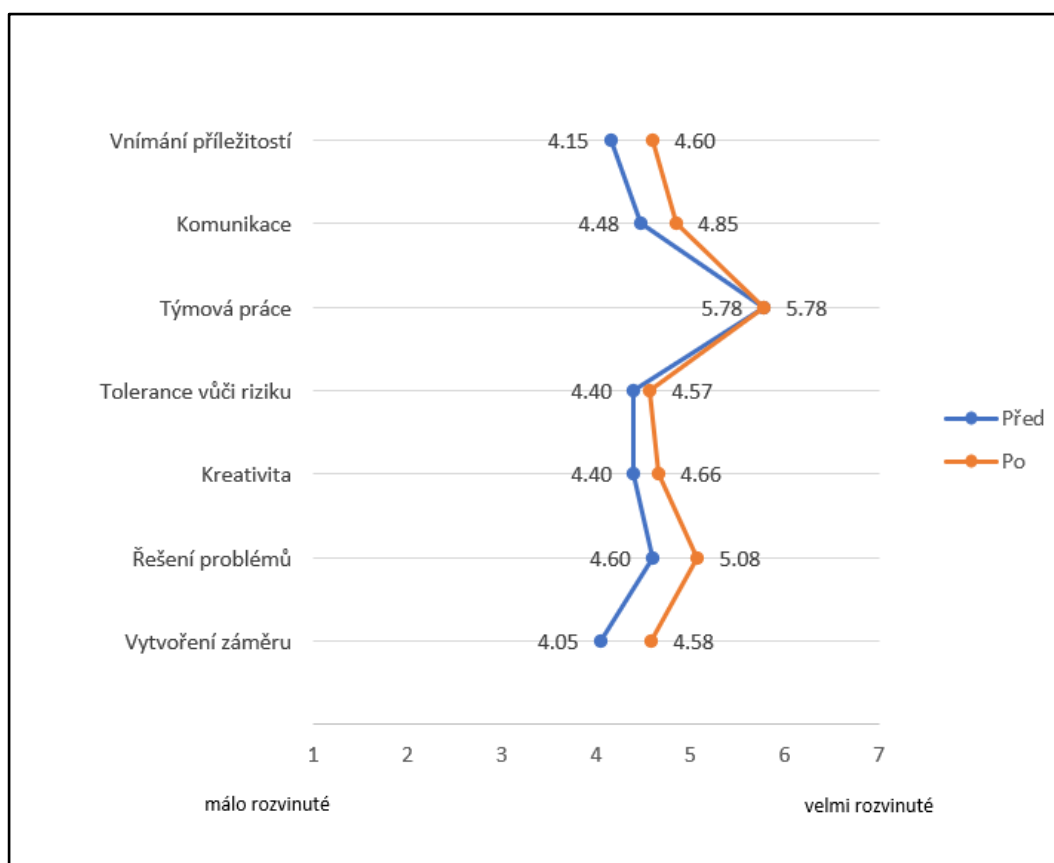
*Zdroj: Vlastní zpracování*

Na zvolené hladině významnosti  $p < 0,05$  nebyla žádná studovaná dvojice významná. Výsledkem testování hypotézy (H5) je, že studenti nehodnotí význam vybraných výukových metod z hlediska zkušeností svých blízkých příbuzných s podnikáním odlišně, hypotéza H5 nebyla potvrzena.

**Pro 4. dílčí cíl** autorka analýzu provedla s využitím výukové techniky manažerského simulátoru GRETAIL International (Vojtko, 2017), jehož cílem je napodobit prostředí obchodních řetězců tak, aby si studenti rozvinuli strategické rozhodování v retailingu a porozuměli dopadům, která jednotlivá rozhodnutí mají.

Pro zjištění úrovně rozvoje kompetencí autorka práce porovnávala průměrné hodnoty úrovně kompetencí získaných prostřednictvím sebehodnocení jednotlivých studentů před absolvováním simulátoru a poté po jeho ukončení (první a druhé dotazníkové šetření). Studenti hodnotili úroveň svých kompetencí na sedmibodové škále (1- nízká úroveň kompetencí, 7 – vysoká úroveň kompetencí). Výsledky tohoto srovnání jsou graficky zobrazeny na obrázku 7.

**Obrázek 5:** Srovnání sebehodnocení úrovně rozvoje kompetencí studentů před a po výcviku v rámci manažerském simulátoru (průměry)



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Z grafu (obrázek 7), který zobrazuje sémantický diferenciál, vyplývá, že respondenti v rámci sebehodnocení rozvoje svých kompetencí při porovnání odpovědí prvního dotazníku, který byl zadán před zahájením výuky v předmětu Strategické řízení, a druhého dotazníku, který respondenti vyplňovali po absolvování manažerského simulátoru Gretaail International na

konci kurzu, hodnotili výrazné zlepšení ve všech sledovaných kompetencích kromě „*Týmové spolupráce*“. U této kompetence bylo hodnocení u prvního a druhého dotazníku shodné.

Dále autorka použila pro statistické vyhodnocení významnosti uvedených rozdílů párový Wilcoxon signed-rank test na hladině významnosti  $\alpha=0,05$ . Výsledky testu jsou uvedeny v následující tabulce 3.

**Tabulka 3:** Výsledek Wilcoxon signed-rank test, průměry a směrodatné odchylky zjištěné na základě sebehodnocení před a po tréninku manažerského simulátoru

KOMPETENCE	Před zahájením výuky		Po využití simulátoru		Z	p
	Průměr	Odchylka	Průměr	Odchylka		
<i>Vnímání příležitostí</i>	4.15	0.95	4.60	1.08	218.5	0.001
<i>Komunikace</i>	4.48	1.36	4.85	1.30	190.0	0.017
<i>Týmová práce</i>	5.78	0.95	5.78	1.22	210.0	0.634
<i>Tolerance vůči riziku</i>	4.40	1.06	4.57	1.04	297.0	0.173
<i>Kreativita</i>	4.40	1.38	4.66	1.14	229.0	0.054
<i>Řešení problémů</i>	4.60	1.23	5.08	0.98	153.5	<.001
<i>Tvorba podnikatelského plánu/záměru</i>	4.05	1.09	4.58	1.23	319.0	0.002

Zdroj: Vlastní zpracování

Z výsledků Wilcoxon signed-rank test vyplývá, že je možné zamítnout  $H_0$  hypotézy u větší části kompetencí, kromě kompetence „*Týmová práce*“ ( $Z=210$ ,  $p=0,634$ ), „*Tolerance vůči riziku*“ ( $Z=297$ ,  $p=0,173$ ) a „*Kreativity*“ ( $Z=229$ ,  $p=0,054$ ). Lze tedy konstatovat, že respondenti hodnotí statisticky významný progres u kompetencí „*Vnímání příležitostí*“; „*Komunikace*“; „*Řešení problémů*“ a „*Tvorba podnikatelského plánu/záměru*“. Hypotéza  $H_6$  byla potvrzena částečně.

Pro další detailnější analýzu výsledků dotazníkového šetření autorka této disertační práce dále využila korelace mezi jednotlivými hodnocenými úrovněmi kompetencí s využitím Spermanova koeficientu korelace.

Ze zjištěných výsledků vyplývá, že u prvního hodnocení úrovně kompetencí (před absolvováním manažerského simulátoru), byla četnost korelací a rovněž i jejich statistická významnost nižší než u druhého hodnocení po absolvování manažerského simulátoru. Na základě zjištěných výsledků lze *hypotézu H7 potvrdit*, kompetence pro podnikání jsou na základě sebehodnocení studentů s využitím manažerské hry rozvíjeny komplexně.

## 5. Diskuse a přínosy práce

Podle Binks a kol. (2006) se podnikatelské vzdělávání vztahuje k pedagogickému procesu, který se podílí na podpoře chování a myšlení v oblasti podnikatelských aktivit. Další interpretace zahrnují soubor formalizovaných výukových materiálů, které informují, školí a vzdělávají každého, kdo má zájem o zahájení podnikání nebo rozvoj malého podniku (Jones a English, 2004).

Pochopení kompetencí, které nejvíce přispívají k rychlému růstu mikro, malých a středních podniků, se stává zásadní. Tyto podniky jsou považovány za největší propagátory ekonomiky jednotlivých zemí. (Mejri & Zouaoui, 2020) prováděli výzkum zaměřený na zjišťování kompetencí, které přispívají k růstu podniku. Kompetence, které byly zařazeny do procesu výběru, se týkaly řízení, identifikace a využívání příležitostí, prosazení se v síti firem, intenzivní práce a zvládnutí funkčních a technických aspektů spojených s podnikáním. Závěrečný výsledek ale ukázal, že pouze manažerské a síťové kompetence mají pozitivní dopad na růst podnikání. Nicméně kompetence související s identifikací a využíváním příležitostí, tvrdou prací a technickými a funkčními dovednostmi nemají až tak významný dopad na růst podniku. Kompetence, které jsou ale během prvních let podnikání klíčové pro rozvoj a budování firmy, jsou zařazeny jako manažerské (organizace, koordinace, vedení, řešení problémů a kontrola). Výběr klíčových kompetencí v této práci je velmi podobný a výsledky jsou v souladu s (Gasse et al., 2004), kteří zjišťují, že mobilizace manažerských kompetencí je klíčová pro zajištění fungování aktivit společnosti.

Tato disertační práce nejen reflektuje aktuální téma ve výběru a určení vhodnosti podnikatelských kompetencí, ale přispívá v rámci sestaveného kompetenčního modelu k rozšíření konceptů (Careeronestop.org, 2022; Reynolds, 2019; Ahmad a kol. 2011; Silveyra a kol. 2021; Lilleväli a Täks, 2017; Garba, 2010; Wang et al., 2019; Mccallum a kol., 2018).

Soubor 7 klíčových kompetencí k podnikavosti byl vybrán na základě důkladného zkoumání nových přístupů od řady autorů (jako např.: Lilleväli a Täks, 2017; Kissi a kol., 2015; Mitchelmore a Rowley, 2010; Robles and Zárraga-Rodríguez, 2014) napříč tématy MSP, strategických ekonomických přístupů a osobního rozvoje.

Jedním z nejzajímavějších výsledků v průzkumu této disertační práci je srovnání názorů na kompetence z pohledu studentů a skutečných podnikatelů. Zejména nedostatek odborných informací a málo praktických zkušeností nutí studenty hodnotit některé podnikatelské kompetence výrazně méně než podnikatelé. Hrozí tak nebezpečí, že tyto kompetence v



budoucnu (pokud budou chtít začít podnikat) podcení. Tyto rozdíly v názorech odrážejí odlišnou mentalitu vzdělávacího a profesního světa. Ve výuce chybí užší zaměření na vzdělávání a rozvoj měkkých dovedností, jako je vedení, komunikace, vize, kreativita a schopnost využívat příležitosti. Podnikatelé však tyto kompetence považují za přínosné.

Díky zvyšujícímu se povědomí o této problematice je třeba zabývat se reflexí současných moderních vyučovacích metod a také rychle rostoucímu vlivu umělé inteligence AI. Mnoho univerzit vnímá nástroje AI jako příležitost pro rozvoj tvůrčí činnosti i praktického uplatnění nových poznatků. Zároveň vzniká i otázka etického využívání tohoto nástroje ze strany studentů – a to z pohledu obsahu znalostí a rizik potenciálního zneužití dat, zabezpečení a ochrany osobních údajů a rizik zkreslení informační hodnoty či znehodnocení autorských práv (Mendelu.cz, 2023).

Konkrétně umístění AI technologií do vývoje kompetencí v rámci ekonomických univerzit může přinést na druhou stranu mnoho výhod a zlepšit přípravu studentů na digitální transformaci podnikání a poskytnout jim dovednosti potřebné pro úspěšnou kariéru v moderním podnikatelském prostředí.

Důležitost existence a aktivního zapojení odborníků a profesionálů z praxe v oblasti vzdělávání potvrdil i kulatý stůl Národního konventu o EU (Narodnikonvent.cz. 2015). Z tohoto záznamu vyplynula velmi silná potřeba větší spolupráce mezi vzdělávacími institucemi a podnikatelskou sférou. O tom, že výuka od odborníků z praxe je z hlediska hodnocení žáků nejzajímavější a nejpreferovanější formou výuky, svědčí i první místo v hodnocení, které je výsledkem výzkumu této práce. Velmi atraktivní metodou výuky jsou "přednášky odborníků" a významných představitelů oboru. Tento styl výuky přináší studentům rozmanitost a také možnost klást individuální otázky k danému tématu. Často se stává, že právě podnět či myšlenka vzniklá v tomto prostředí formuje záměr studenta v budoucí profesi.

Vojtko a Dušek (2017) uvádějí, že při využití výše uvedených simulačních her na základě hodnocení jednotlivých studentů dochází k rozvoji kompetencí požadovaných zaměstnavateli. Autor dále uvádí, že míra účinku takové výukové metody souvisí s rolí a mírou zapojení jednotlivých studentů. Studenti také velmi pozitivně hodnotí způsob výuky bez ohledu na to, zda byli ve hře úspěšní, či nikoliv. Výsledky zjištěné v této disertační práci přispívají k rozšíření kontextu mezi aktivní výukou a dopadem rozvoje kompetencí. Bylo potvrzeno, že simulační hra GRETAIL International rozvíjí 7 zvolených klíčových kompetencí k podnikavosti komplexně.

## **5.1 Přínos pro vědu**

Přínosem této práce pro oblast vědy je vytvořený kompetenční model, skládající se ze 7 klíčových kompetencí k podnikání, které byly zvoleny na základě mnohých studií a přístupů autorů, zabývajících se touto problematikou. Tento model a rozvoj stanovených kompetencí by mohl být následně využíván k navazujícím pokročilým výzkumům v této oblasti.

## **5.2 Přínos pro praxi**

V rámci praxe a nastupujícím trendu umělé inteligence a digitalizace by se kompetenční model mohl rozvíjet mnoha způsoby, a to i v oboustranném působení – jak na akademické půdě, tak i směrem k reálné praxi a podmínkám podnikání.

Zajímavým přínosem nové technologie např. AI by mohl být jak rozvoj jednotlivých kompetencí k podnikání v rámci vytvořeného modelu, tak rozvoj modelu jako celku, kdy by se umělá inteligence mohla zaměřit na podporu a vytvoření nových způsobů rozvoje těchto kompetencí na základě stanovených kritérií dle každé vzdělávací instituce. Dalším z nápadů by mohla být užší spolupráce ze stran podnikatelů působících zejména v MSP, kteří by se aktivně podíleli na aktualizaci subkompetencí ve vytvořeném modelu. Model je sestaven nadčasově ale jednotlivé subkompetence se mohou v čase, a i v závislosti na oboru a vznikajících trendových požadavcích měnit a lehce upravovat.

Zajímavou pobídkou do budoucnosti by na základě tohoto výzkumu bylo vytvoření spolupráce s ostatními ekonomickými univerzitami, která by umožnila kompetenční model testovat v rámci celé České republiky včetně ekonomických předmětů. Dále by si ostatní akademické instituce mohly v rámci modelu upravit subkompetence pro jejich daný obor (např. informatika; strojírenství; pohostinství a cestovní ruch; bankovníctví; apod.). Základ 7 klíčových kompetencí je však kompatibilní pro všechny vyučované předměty/obory cílené na rozvoj podnikavosti.

## **5.3 Přínos pro výuku**

Výsledky zjištěné v této disertační práci by byly také významným přínosem pro současný předmět „Podpora podnikavosti“ na Jihočeské univerzitě. Tento předmět je celouniverzitní a zapsat si ho mohou studenti napříč různými obory JU, tedy ne jenom ekonomického zaměření. Cílem předmětu je podpořit podnikavost studentů, tj. vybavit studenty potřebnými přenositelnými schopnostmi, znalostmi a dovednostmi uplatnitelnými v dalším vzdělávání, osobním a zejména pracovním životě. Důraz je přitom kladen na posilování samostatnosti a iniciativnosti, rozvoj analytického myšlení a kreativity (identifikovat vhodnou podnikatelskou

příležitost, dále ji rozvinout v podnikatelskou aktivitu), prezentačních schopností a dalších měkkých dovedností nezbytných v kontextu podnikání. Hodnoceným výstupem bude podnikatelský plán nebo lean canvas, který studenti sestaví s využitím potřebných znalostí o podnikatelských možnostech a principech řízení, tak aby byl realistický, spjatý se specifiky odborného zaměření studenta a odpovídající potřebám praxe, a který budou následně prezentovat (Wstag.jcu.cz, 2022).

Výuka probíhá ve formě seminářů a splnění zadaných úkolů. Přednášející jsou převážně učitelé ekonomických předmětů. Chybí zde více interaktivní přístup či přednášky odborníků z praxe, které jsou studenty hodnoceny jako nejvíce vhodné metody k rozvoji kompetencí k podnikavosti. Proto velkým přínosem zjištěným v této práci by mohlo být začlenění simulátoru, kde by se náplň předmětu řešila komplexněji a simulace by vhodně podpořila cíl předmětu. Další z možností je vytvoření podnikatelského simulátoru na míru pro tento předmět, který by mohl být aktualizován dle aktuálních požadavků trhu. Navíc testování navrženého kompetenčního modelu v kurzu „Podpora podnikavosti“ by bylo více než vhodné a toto vše by mohlo přispět k detailnějšímu hodnocení rozvoje nejen těchto klíčových kompetencí před a po absolvování kurzu, ale také srovnání efektivity rozvoje v rámci jednotlivých předmětů, jako to bylo provedeno např. u simulační hry GRETAIL International v rámci předmětu Strategický management.

Jedním z omezení výzkumu, na které autorka narazila bylo především zaměření na jednu instituci (Ekonomická fakulta Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích). Pro další prohloubení tématu by bylo nutné provést srovnání s jinými vysokými školami, a to i v zahraničí.

Dalším omezení představuje výběr respondentů v oblasti MSP, kteří byli z Jihočeského kraje. Výhledově by bylo pro další výzkum zajímavé rozšířit vzorek respondentů na celou Českou republiku.

## 6. Závěr

Podnikatelské prostředí klade stále větší nároky a požadavky na odborníky napříč organizacemi na všech úrovních řízení. Konkurenceschopnost dnešních podnikatelů závisí na jejich kompetencích a způsobu jejich neustálého rozvoje. V návaznosti na globální prostředí podnikání, které bylo svědkem změny paradigmatu se vzestupem malých a středních podniků, hrají kompetence k podnikání klíčovou roli v hospodářském rozvoji, vytváření pracovních míst a inovacích.

Od studentů ekonomických oborů se na konci studia očekává nejen kvalitní vzdělání, ale také schopnost řešit neočekávané situace a kreativní myšlení, které přispěje k růstu firmy. Účelem podnikatelského vzdělávání je naučit podnikatelskému povědomí, které umožňuje studentům rozvíjet potřebné dovednosti a zkušenosti (Fischer a kol., 2021).

V této práci se autorka zabývala otázkami, které soubory kompetencí jsou důležité a klíčové pro rozvoj podnikání z pohledu podnikatelů a z pohledu studentů. Na základě důkladného zkoumání různých přístupů od mnoha autorů byl vytvořený kompetenční model k rozvoji podnikání, který byl složen ze 7 klíčových kompetencí. Každá klíčová kompetence zahrnuje několik dílčích kompetencí – subkompetencí, které danou klíčovou kompetenci lépe charakterizují. Jsou to následující kompetence: „*Vnímání příležitostí*“ (identifikace a vyhodnocení tržních příležitostí a jejich potenciálu, využití příležitostí ve svůj prospěch); „*Komunikace*“ (navazování kontaktů, prezentace, vyjednávání); „*Týmová práce*“ (spolupráce, leadership, rozdělení rolí a odpovědnosti); „*Tolerance k riziku*“ (schopnost přijímat rizika, odpovědnost, schopnost učinit oběti); „*Kreativita*“ (schopnost být kreativní, schopnost být iniciativní a podnikavý, přicházet s novými nápady); „*Řešení problémů*“ (schopnost řešit problémy, zvládání krizových situací, reakce na změny); „*Tvorba podnikatelského plánu/záměru*“ (schopnost vytvořit podnikatelský plán a vizi, vytvoření strategie).

V pohledu na vnímání důležitosti výše uvedených klíčových kompetencí autorka zjistila statisticky významné rozdíly mezi názory studentů a podnikatelů (hypotézu H1 lze potvrdit, názory podnikatelů a studentů se liší). Výzkum ukázal hlavní rozdíl v tom, že podnikatelé obecně přikládají vyšší hodnotu a význam všem kompetencím než studenti. Podnikatelé identifikovali následující kompetence, které hodnotili jako nejužitečnější pro rozvoj podnikavosti: „*Tolerance k riziku*“; „*Vnímání příležitostí*“ a „*Vytváření záměru/plánu*“. Studenti řadí mezi nejvíce užitečné kompetence „*Řešení problémů*“; „*Kreativitu*“ a „*Komunikaci*“. Mezi těmito dvěma skupinami existuje významný rozdíl při hodnocení významu užitečnosti jednotlivých kompetencí. Pro vzdělávání studentů bude hrát důležitou roli

akademické prostředí, které by mělo vytvořit efektivní podmínky pro aktivní rozvoj všech důležitých kompetencí pro podnikání, tak jak je reflektují podnikatelé.

Dále se autorka práce zabývala hypotézou, zda se názory na význam vybraných kompetencí mezi skupinami mikropodniků a malých podniků liší (H2) a hypotézou, zda se názory studentů na důležitost vybraných kompetencí z hlediska pohlaví (muž či žena) liší (H3). Na základě výsledků se ani jedna ze zmíněných hypotéz nepotvrdila.

V rámci hypotézy H4 autorka zkoumala, zda studenti vnímají vhodnost vybraných výukových metod z hlediska rozvoje jejich kompetencí k podnikání rozdílně. Tato hypotéza byla částečně potvrzena. Z provedeného výzkumu vyplývá, které metody výuky jsou pro rozvoj kompetencí pro studenty vhodné. Nejlépe byly hodnoceny aktivní metody výuky zahrnující „Odborné přednášky“, „Podnikatelské simulátory“, „Hraní rolí“ a „Speciální projekty“, při nichž mají studenti možnost propojit své znalosti do praxe. Výsledky průzkumu mezi vybranými vysokoškolskými studenty ukázaly, že preferují metody výuky podnikání, které jsou propojeny s "reálným světem". Nejčastějšími odpověďmi byly „Přednášky odborníků a podnikatelů“ z praxe. Jejich druhou preferovanou vzdělávací metodou bylo zapojení do „Podnikatelských simulátorů“. Tato metoda je určena k přípravě studenta na podnikatelskou nebo obchodní kariéru. Třetí nejvyšší prioritu měl „Speciální projekt“, v němž manažeři reálných firem zadávají aktuální témata a studenti mají za úkol vyvinout a objevit inovativní řešení, která jsou pak ve firmě implementována.

Zprostředkované zkušenosti studentů s podnikáním (od blízkých příbuzných, kteří podnikají) neovlivnily pořadí preferovaných výukových metod z hlediska jejich vhodnosti pro rozvoj jejich podnikatelských kompetencí. Výsledkem testování hypotézy (H5) je, že studenti nehodnotí význam vybraných výukových metod z hlediska zkušeností svých blízkých příbuzných s podnikáním odlišně, hypotéza H5 nebyla potvrzena.

Pro analýzu rozvoje zjištěných klíčových podnikatelských kompetencí autorka využila a ověřovala moderní výukovou techniku manažerského simulátoru GRETAIL International (strategické simulační hra, která slouží studentům k testování dosažených dovedností a znalostí) před a po absolvování kurzu. U vybraných studentů bylo statisticky zjištěno, že došlo významnému progresu u kompetencí „Vnímání příležitostí“, „Komunikace“, „Řešení problémů“ a „Tvorba podnikatelského plánu/záměru“. Nejvýznamnější zlepšení bylo dosaženo u kompetence „Tvorba podnikatelského plánu/záměru“ a to díky tomu, že simulační hra je nastavená tak, aby každý tým rozhodoval o rozvoji a strategii svého maloobchodního řetězce. Vytvoření záměru/plánu kvalitně a funkčně tedy dává predispozice k úspěšnému

dokončení celé hry. Pouze u jediné kompetence „*Týmová práce*“ nedošlo z hlediska sledovaného ukazatele k posunu. Je to způsobené pravděpodobně tím, že studenti jsou na výuku v týmech a spolupráci i v ostatních předmětech zvyklí. Hypotéza H6 – zda studenty vnímaná úroveň sledovaných kompetencí bude před a po absolvování manažerského simulátoru rozdílná se potvrdila částečně. Hypotéza H7 se potvrdila, kompetence pro podnikání jsou na základě sebehodnocení studentů s využitím manažerské hry rozvíjeny komplexně. Na základě zjištěných výsledků ve vlastním výzkumu lze pro rozvoj klíčových kompetencí k podnikavosti MSP doporučit využití simulátorů. Na Jihočeské univerzitě lze tuto výukovou metodu uplatnit např. v předmětu „Podpora podnikavosti“, který je nabízen všem studentům bez ohledu na jejich zaměření. Doposud tato interaktivní metoda nebyla v uvedeném předmětu využita.

Díky těmto zjištěním je možné do budoucna identifikovat a kvalitativně posunout roli učitelů při výběru žádoucí výukové metody, která reflektuje očekávání studentů a tím také zlepšuje jejich schopnosti a kompetence podnikat i podnikatelsky přemýšlet. Kurzy podnikání mají pozitivní dopad na společnost, zaměstnatelnost absolventů ve společnosti a ekonomice, a proto by na úrovni vysokoškolského vzdělávání měl být primárním účelem podnikatelského vzdělávání rozvoj praktických schopností a myšlení.

Výchova k podnikání by neměla být zaměňována s obecným obchodním a ekonomickým studiem, protože jeho cílem je podporovat kreativitu, inovace a samostatnou výdělečnou činnost. Podnikatelské programy by měly být sestaveny tak, aby nabízely studentovi nástroje, jak kreativně myslet, být efektivním řešitelem problémů komunikovat, vytvářet sítě a vést. Dalším z cílů je také naučit studenty podnikatelským postojům a dovednostem a zpracováním užitečných informací, které využijí později v pracovním životě bez ohledu na to, zda člověk pracuje pro někoho jiného nebo jako samostatný podnikatel. Podnikatelské učení na všech úrovních by mělo zahrnovat zejména zvyšování povědomí studentů o samostatné výdělečné činnosti jako možnosti kariéry; podporu rozvoje osobních kvalit, které jsou relevantní pro podnikání, jako je kreativita, podstupování rizika a zodpovědnost; a v neposlední řadě poskytovat technické a obchodní dovednosti, které jsou potřebné pro zahájení a provozování nového podniku. Po celém světě je dobře zavedenou skutečností, že kurzy podnikání mají pozitivní dopad na společnost, zaměstnatelnost absolventů ve společnosti a ekonomice (Owusu-Ansah, 2012).

## 7. Zdroje

- 1) Ahmad, N. H., Wilson, C., & Kummerow, L. (2011). A cross-cultural insight into the competency-mix of SME entrepreneurs in Australia and Malaysia. *International Journal of Business and Management Science*, 4, 33–50.
- 2) Arasti, Z., Kiani Falavarjani, M., & Imanipour, N. (2012). A Study of Teaching Methods in Entrepreneurship Education for Graduate Students. *Higher Education Studies*, 2(1), p2. <https://doi.org/10.5539/hes.v2n1p2>
- 3) Bacigalupo, M., Kampylis, P., Punie, Y., & Van den Brande, L. (2016). *EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework*. Luxembourg: Publication Office of the European Union; EUR 27939 EN.
- 4) Bager, T. (2011). The camp model for entrepreneurship teaching. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 2(7), 279–296. <https://doi.org/10.1007/s11365-010-0149-9>
- 5) Baldwin, T. T., Pierce, J. R., Joines, R. C., & Farouk, S. (2011). The Elusiveness of Applied Management Knowledge: A Critical Challenge for Management Educators. *Academy of Management Learning & Education*, 10(4), 583–605. <https://doi.org/10.5465/amle.2010.0045>
- 6) Bennis, W., & O’Toole, J. (2005). How Business Schools Lost Their Way. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2005/05/how-business-schools-lost-their-way>
- 7) Binks, M. & Starkey, K. (2006). Entrepreneurship education and the business school. *Technology Analysis & Strategic Management*. 18(1):1-18
- 8) Careeronestop.org. (2022). *Building Blocks" for Competency Models*. Převzato z: [https://www.careeronestop.org/competencymodel/pyramid\\_definition.aspx](https://www.careeronestop.org/competencymodel/pyramid_definition.aspx)
- 9) Fischer, S., Rosilius, M., Schmitt, J., & Bräutigam, V. (2021). A Brief Review of Our Agile Teaching Formats in Entrepreneurship Education. *Sustainability*, 14(1), 251. <https://doi.org/10.3390/su14010251>
- 10) Garba, A. S. (2010). Refocusing Education System towards Entrepreneurship Development in Nigeria: A Tool for Poverty Eradication. *European Journal of Social Science*, 2010(15(1)), 140–150.
- 11) Gasse, Y., Menzies, T., & Diochon, M. (2004). Examining Venture-Related Myths Concerning Women Entrepreneurs. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 9.
- 12) Jones, C., & English, J. (2004). A contemporary approach to entrepreneurship education. *Education + Training*, 46(8/9), 416–423. <https://doi.org/10.1108/00400910410569533>
- 13) Kissi, E., Somiah, & Ansah, K. S. (2015). Towards Entrepreneurial Learning Competencies: The Perspective of Built Environment Students. *Higher Education Studies*, 5(1), p20. <https://doi.org/10.5539/hes.v5n1p20>
- 14) Lilleväli, U., & Täks, M. (2017b). Competence Models as a Tool for Conceptualizing the Systematic Process of Entrepreneurship Competence Development. *Education Research International*, 2017, 1–16. <https://doi.org/10.1155/2017/5160863>
- 15) Lonappan, J. (2013). *Pedagogical Innovations In Teaching Entrepreneurship*, *IJSR - International Journal of Scientific Research*. Převzato z: <https://www.worldwidejournals.com/international-journal-of-scientific-research->

(IJSR)/article/pedagogical-innovations-in-teaching-entrepreneurship/NTE1/?is=1&b1=313&k=79

- 16) Lovelace, K. J., Eggers, F., & Dyck, L. R. (2016). I Do and I Understand: Assessing the Utility of Web-Based Management Simulations to Develop Critical Thinking Skills. *Academy of Management Learning & Education*, 15(1), 100–121. <https://doi.org/10.5465/amle.2013.0203>
- 17) Man, T. W. Y., Lau, T., & Chan, K. F. (2002). The competitiveness of small and medium enterprises. *Journal of Business Venturing*, 17(2), 123–142. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(00\)00058-6](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(00)00058-6)
- 18) McCallum, E., Weicht, R., McMullan, L., & Price, A. (2018). *EntreComp into Action - Get inspired, make it happen: A user guide to the European Entrepreneurship Competence Framework*. JRC Publications Repository. <https://doi.org/10.2760/574864>
- 19) Mejri, R., & Zouaoui, M. (2020). Entrepreneurial Competencies and Growth of New Micro Small and Medium Businesses. *Open Journal of Business and Management*, 8(3), Article 3. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2020.83074>
- 20) Mendelu.cz. (2023). MENDELU vnímá nástroje umělé inteligence jako příležitost pro rozvoj. Převzato z: <https://mendelu.cz/mendelu-vnima-nastroje-umele-inteligence-jako-prilezitost-pro-rozvoj/?psn=500>
- 21) Mitchelmore, S., & Rowley, J. (2010). Entrepreneurial competencies: A literature review and development agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 16(2), Article 2. Scopus. <https://doi.org/10.1108/13552551011026995>
- 22) Narodnikonvent.cz. (2015). KULATÝ STŮL: Podnikavost ve vzdělávání. Převzato z: <https://narodnikonvent.cz/2015/10/30/kulaty-stul-17/>
- 23) Onstenk, J. (2003). Entrepreneurship and Vocational Education. *European Educational Research Journal*, 2(1), 74–89. <https://doi.org/10.2304/eej.2003.2.1.12>
- 24) Owusu-Ansah, W. (2012). Entrepreneurship Education, a Panacea to Graduate Unemployment in Ghana? *International Journal of Humanities and Social Science*, 2(15).
- 25) Potter, J. (2008). Entrepreneurship and Higher Ed: Future policy directions. In *Education & skills* (Roč. 18). <https://doi.org/10.1787/9789264044104-16-en>
- 26) Raelin, J. A. (2008). *Toward an Epistemology of Practice* (SSRN Scholarly Paper 1313986). Převzato z: <https://papers.ssrn.com/abstract=1313986>
- 27) Rahimi H. (2014). Relationship between Entrepreneurship Traits and Learning Organization Dimensions Kashan University. *Education Strategies in Medical Sciences*, 7(3), 127–133.
- 28) Reynolds, M. (2019). *The Importance of Business Skills*. HBS Online. Business Insights Blog. Převzato z: <https://online.hbs.edu/blog/post/importance-of-business-skills>
- 29) Robles, L., & Zárraga-Rodríguez, M. (2015). Key Competencies for Entrepreneurship. *Procedia Economics and Finance*, 23, 828–832. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00389-5](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00389-5)
- 30) Rousseau, D., & McCarthy, S. (2007). Educating Managers From an Evidence-Based Perspective. *Academy of Management Learning & Education*, 6. <https://doi.org/10.5465/AMLE.2007.24401705>



- 31) Řehoř, P., Pech, M., Slabová, M., & Rolínek, L. (2020). Contemporary Opinions on the Importance of Entrepreneurial Competencies. *European Journal of Business Science and Technology*, 6(2), 127–137. <https://doi.org/10.11118/ejobsat.2020.008>
- 32) Salas, E., Wildman, J. L., & Piccolo, R. F. (2009). Using simulation-based training to enhance management education. *Academy of Management Learning & Education*, 8, 559–573. <https://doi.org/10.5465/AMLE.2009.47785474>
- 33) Silveyra, G., Herrero, Á., & Pérez, A. (2021). Model of Teachable Entrepreneurship Competencies (M-TEC): Scale development. *The International Journal of Management Education*, 19(1), 100392. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2020.100392>
- 34) Solomon, G., Duffy, S., & Tarabishy, A. (2002). The State of Entrepreneurship Education in the United States: A Nationwide Survey and Analysis. *International Journal of Entrepreneurship Education*, 1, 65–86.
- 35) Somr, Z. & Münich, D. (2015). Podnikavost a její podpora ve vzdělávání. Podkladový dokument pro kulatý stůl Národního konventu o EU.
- 36) Tittel, A., & Terzidis, O. (2020). Entrepreneurial competences revised: Developing a consolidated and categorized list of entrepreneurial competences. *Entrepreneurship Education*, 3. <https://doi.org/10.1007/s41959-019-00021-4>
- 37) Vincett, P. S., & Farlow, S. (2008). “Start-a-Business”: An experiment in education through entrepreneurship. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 15(2), 274–288. <https://doi.org/10.1108/14626000810871673>
- 38) Vojtko, V., & Dušek, R. (2017, březen 9). *Filling the gap between theory and practice by business simulation games*.
- 39) Wang, S.-M., Yueh, H.-P., & Wen, P.C. (2019). How the New Type of Entrepreneurship Education Complements the Traditional One in Developing Entrepreneurial Competencies and Intention. *Frontiers in Psychology*, 10, 2048. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02048>
- 40) Wstag.jcu.cz. (2022). Podpora podnikavosti. Převzato z: [https://wstag.jcu.cz/portal/studium/prohlizeni.html?pc\\_pagenavigationalstate=AAAAAQAGMjMyNzIyEwEAAAABAAhzdGF0ZUtleQAAAAEAFc05MjZmZcyMDM2ODU0NzczNjg5AAAAAA\\*\\*#prohlizeniSearchResult](https://wstag.jcu.cz/portal/studium/prohlizeni.html?pc_pagenavigationalstate=AAAAAQAGMjMyNzIyEwEAAAABAAhzdGF0ZUtleQAAAAEAFc05MjZmZcyMDM2ODU0NzczNjg5AAAAAA**#prohlizeniSearchResult)
- 41) Yadollahi J. & Mirarbrazi R. (2009). An Examination of the Introduction of Entrepreneurship Education Curriculum in Educational Sciences. *Journal of Entrepreneurship Development*. 2009; 3:4. Persian