

Česká zemědělská univerzita v Praze

Institut vzdělávání a poradenství

Katedra celoživotního vzdělávání a podpory studia



**Analýza vzdělávacího systému
Městské knihovny Louny**

Bakalářská práce

Autor: **Petra Hrbková**

Vedoucí práce: PhDr. Jitka Jirsáková, Ph.D.

2016

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma:

Analýza vzdělávacího systému Městské knihovny Louny

vypracovala samostatně a použila jen pramenů, které cituji a uvádím v seznamu použitých zdrojů.

Jsem si vědoma, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím s jejím zveřejněním dle zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů, a to i bez ohledu na výsledek její obhajoby.

Jsem si vědoma, že moje bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitní databázi a bude veřejně přístupná k nahlédnutí.

Jsem si vědoma, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů, především ustanovení § 35 odst. 3 tohoto zákona, tj. o užití tohoto díla.

.....

V dne

Poděkování

Tímto děkuji vedoucí bakalářské práce PhDr. Jitce Jirsákové, Ph.D., která mě po celou dobu tvorby bakalářské práce odborně vedla, věnovala se mi a poskytla mi rady při analyzování vzdělávacího systému zvolené instituce. V neposlední řadě bych také ráda poděkovala ředitelce Městské knihovny Louny Mgr. Dagmar Kučerové, která mi věnovala čas a poskytla mi velké množství informací o fungování vzdělávacího systému konkrétně na pracovišti instituce a zároveň mé velké díky patří i zaměstnancům knihovny, kteří se ochotně zúčastnili dotazníkového šetření.

Abstrakt

Tématem bakalářské práce je Analýza vzdělávacího systému Městské knihovny Louny. Práce má za cíl popsat celkový proces zaměstnaneckého vzdělávání v instituci. Zaměřuje se na analyzování potřeb zaměstnanců, plánování a vytváření cílů vzdělávacího programu, samotnou realizaci vzdělávání na pracovišti a následnou evaluaci výsledků a efektivity vzdělávacího programu. Hlavním účelem je však zmapování konkrétního fungování vzdělávacího systému Městské knihovny Louny. K získání podrobných informací o stávajícím systému a průběhu zaměstnaneckého vzdělávání byl použit rozhovor s ředitelkou Městské knihovny Louny Mgr. Dagmar Kučerovou a dotazníkové šetření, které bylo provedeno mezi zaměstnanci zvolené instituce. Přínos bakalářské práce spočívá ve zjištění funkčnosti systému vzdělávání ve zvolené instituci jak pro potřeby zaměstnavatele, tak i zaměstnanců. Stávající nabídka vzdělávání pro zaměstnance knihovny je velmi bohatá a neustále se aktualizuje dle potřeb instituce i jednotlivých pracovníků. V závěru práce byly navrženy úpravy v nabídce vzdělávání pro zaměstnance na pozicích ekonom a asistent volnočasového zařízení. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že zaměstnanci na uvedených pozicích nepovažují nabídku, která jim je poskytována k rozvoji v oboru, za dostatečnou.

Abstract

The topic of this Bachelor thesis is the Analysis of the education system of the Louny City Library. The aim of it is to describe the whole process of the employees' education in the institution. Its focus is on the analysis of the employee needs, planning and creating the targets of the education program. But the main purpose is to map the specific workings of the Louny City Library's educational system. I have used an interview with the director of the Louny City Library, Mgr. Dagmar Kučerová, to gain a detailed information about the current system and the progress of the employee education. The benefit of this Bachelor thesis is in the determination of the institution's education system for the needs of both the employer and the employees. The current selection of the library employees' education is very rich and it's continuously updated according the needs of the institution and the workers. At the end I'm suggesting adjustments in the education offerings for the employees on the Economist and the Leisure Activity Assistant positions. The questionnaire showed the employees in these positions don't consider the current opportunities sufficient.

Obsah

1	Úvod.....	13
2	Cíle a metodika práce	14
3	Teoretická část práce	15
3.1	Základní definice pojmů	15
3.2	Řízení lidských zdrojů	15
3.2.1	Hlavní úkoly řízení lidských zdrojů	16
3.3	Vzdělávání zaměstnanců	16
3.3.1	Analýza a identifikace vzdělávacích potřeb	17
3.3.2	Plánování vzdělávání.....	19
3.3.3	Realizace vzdělávacího programu.....	22
3.3.4	Evaluace vzdělávacího programu	28
4	Praktická část práce	31
4.1	Charakteristika zkoumané instituce - Městská knihovna Louny.....	31
4.1.1	Cíle MKL	32
4.1.2	Vzdělávání zaměstnanců MKL	33
4.1.3	Vzdělávací plán MKL pro rok 2016.....	38
4.2	Rozhovor s ředitelkou MKL	41
4.3	Dotazníkové šetření	43
4.3.1	Vzdělávání v místě sídla instituce	43
4.3.2	Vzdělávání mimo instituci	46
4.3.3	Závěrečná část dotazníku	49
5	Zhodnocení výsledků	51

6	Závěr a doporučení	52
7	Seznam použitých zdrojů	54
7.1	Monotematické publikace	54
7.2	Citace elektronických dokumentů	54
8	Seznam příloh	55

Seznam obrázků

Obrázek 1 - schéma vzdělávacího programu	22
Obrázek 2 - pyramida úrovní	29

Seznam tabulek

Tabulka 1 - vyhodnocení otázky č. 2	44
Tabulka 2 - vyhodnocení otázky č. 5	45
Tabulka 3 - vyhodnocení otázky č. 2	47
Tabulka 4 - vyhodnocení otázky č. 3	48
Tabulka 5 - vyhodnocení otázky č. 4	49
Tabulka 6 - vyhodnocení otázky č. 5	49
Tabulka 7 - vyhodnocení otázky č. 2	50

Seznam grafů

Graf 1 - vyhodnocení otázky č. 1.....	43
Graf 2 - vyhodnocení otázky č. 2.....	44
Graf 3 - vyhodnocení otázky č. 4.....	45
Graf 4 - vyhodnocení otázky č. 1.....	46
Graf 5 - vyhodnocení otázky č. 2.....	47
Graf 6 - vyhodnocení otázky č. 3.....	48
Graf 7 - vyhodnocení otázky č. 4.....	48
Graf 8 - vyhodnocení otázky č. 1.....	49
Graf 9 - vyhodnocení otázky č. 2.....	50

1 Úvod

Bakalářská práce Analýza vzdělávacího systému Městské knihovny Louny pojednává o řízení lidských zdrojů a celkovém plánování, realizování a evaluování zaměstnaneckého vzdělávání na pracovišti. Dnešní společnost požaduje, aby instituce a podniky pečovaly o své zaměstnance a umožnily jim osobní i profesní rozvoj a další vzdělávání. Velké množství zaměstnavatelů poskytuje bohatou nabídku dalšího vzdělávání jako významný benefit. Důležité je však zmapování zaměstnaneckých potřeb, aby plán vzdělávání odpovídal požadavkům instituce i zájmu zaměstnanců. Praktická část práce se zaměřuje na fungování vzdělávacího systému Městské knihovny Louny, plán vzdělávacích aktivit a spokojenost zaměstnanců se stávajícím systémem. Ke zmapování současné situace v Městské knihovně Louny je použit rozhovor s ředitelkou instituce Mgr. Dagmar Kučerovou a dotazníkové šetření provedené mezi všemi zaměstnanci. Výsledky poslouží k zjištění, zda je stávající systém vzdělávání dostačující jak pro potřeby zaměstnavatele, tak i zaměstnanců a k přípravě případného návrhu inovací, který bude zaměřen na nápravu zjištěných nedostatků.

2 Cíle a metodika práce

Cílem práce je zmapování vzdělávacího systému Městské knihovny Louny a zjistit spokojenost s daným vzdělávacím systémem prostřednictvím dotazníků.

Teoretická část práce se zaměřuje na popis, plánování, realizaci, průběh a evaluaci zaměstnaneckého vzdělávání obecně.

Praktická část je již zaměřena konkrétně na analyzování vzdělávacího systému v Městské knihovně Louny. Je použito kvalitativní a kvantitativní šetření, abych získala informace od zaměstnanců, ale i přímo od vedení instituce. Provedený rozhovor s ředitelkou instituce a dotazníkové šetření slouží k návrhu inovace dosavadního systému vzdělávání.

Byly stanoveny následující výzkumné otázky:

1. Jakých vzdělávacích aktivit a školení se zaměstnanci účastní?
2. Jsou zaměstnanci spokojeni s celkovým vzdělávacím systémem Městské knihovny Louny?
3. Preferují zaměstnanci vzdělávání v místě sídla instituce?
4. Vyhovuje zaměstnancům, když vzdělávací aktivitu vede přímo pracovník Městské knihovny Louny?

3 Teoretická část práce

Obsahem teoretické části je pohled na celkový proces zaměstnaneckého vzdělávání na pracovišti. Teoretická část se zaměřuje na analyzování potřeb zaměstnanců, plánování a tvorbu cílů, samotnou realizaci vzdělávacího programu a následnou evaluaci, která zjišťuje úspěšnost a efektivitu daného vzdělávání.

3.1 Základní definice pojmů

V oblasti, kterou se zabývá tato bakalářská práce, se setkáváme s řadou základních pojmů, které je potřeba rozlišovat a nezaměňovat.

Učení je proces změny, který obsahuje nové znalosti, dovednosti a schopnosti. Učení probíhá organizovaně, ale také spontánně aniž bychom o něm věděli.

Vzdělávání je jedno z forem učení. Probíhá organizovaně a systematicky. Vzdělávání užívají organizace s cílem podpořit učení.

Rozvoj využívá učení k dosažení změny, přechodu k jinému žádoucímu stavu.

Lidské zdroje jsou hlavním předpokladem pro úspěšné fungování instituce. Spadají mezi základní zdroje, které jsou materiální, finanční, informační a lidské. Nejcenějším a obvykle nejdražším zdrojem instituce jsou právě lidské zdroje, proto řízení a zkvalitňování lidských zdrojů je nejdůležitějším úkolem podnikového řízení. Často je také používán pojem lidský kapitál. Rozdíl mezi lidskými zdroji a lidským kapitálem je v tom, že lidský kapitál vlastní i ti jedinci, kteří nemají pracovní právní vztah s žádnou institucí. (Šikýř, 2012, s. 30)

3.2 Řízení lidských zdrojů

Instituce může fungovat, pokud shromáždí, propojí, uvede do pohybu a využívá materiální, finanční, informační a lidské zdroje. Propojování a využívání zmíněných zdrojů je hlavním úkolem podnikového řízení. Řízení lidských zdrojů neboli personální řízení je zaměřeno na člověka v pracovním procesu, na jeho získání, formování, spolupráci a fungování s dalšími pracovníky, využití, organizaci, jeho pracovní výsledky a jeho spokojenost, na neustálý rozvoj a zlepšování

pracovníků. Protože lidské zdroje ovlivňují ostatní zdroje podniku či instituce a jsou nejcennější a většinou i nejdražší zdroj, je řízení lidských zdrojů nejdůležitější částí podniku. (Armstrong, 2007, s. 27)

Foot a Hook (2002, s. 12) uvádějí při řízení lidských zdrojů potřebnost akceptování strategického přístupu, že největší odpovědnost je kladena na liniové manažery, enormní důležitost komunikace pro integraci organizačních politik pro lepší možnost navrhování a podporování hlavních hodnot a cílů organizace.

3.2.1 Hlavní úkoly řízení lidských zdrojů

Podle Koubka (1998, s. 14) lze charakterizovat pět hlavních úkolů řízení lidských zdrojů:

1. Vytváření dynamického souladu mezi počtem a strukturou pracovních míst a počtem a strukturou pracovníků v podniku tak, aby byl správný člověk zařazen na správné místo a snažit se o to, aby tento člověk byl neustále připraven přizpůsobovat se měnícím požadavkům pracovního místa.
2. Optimální využívání pracovních sil a schopností v podniku. Vytváření pracovních úkolů „na míru“.
3. Formování týmu, efektivního stylu vedení lidí a zdravých mezilidských vztahů v podniku.
4. Personální a sociální rozvoj pracovníků podniku, rozvoj jejich pracovních schopností a sociálních vlastností, pracovní kariéry směřující k vnitřnímu uspokojení z vykonané práce. Vytváření příjemných pracovních a sociálních podmínek pro pracovníky a zlepšování kvality pracovního života.
5. Dodržování všech zákonů v oblasti práce, zaměstnávání lidí a lidských práv a vytváření dobré zaměstnavatelské pověsti organizace.

3.3 Vzdělávání zaměstnanců

Podnikové nebo také firemní vzdělávání je vzdělávací proces organizovaný podnikem. Zahrnuje jak vzdělávání interní přímo v prostorách instituce,

tak i vzdělávání externí mimo sídlo instituce. Podnikové vzdělávání je systematický proces změny chování zaměstnanců, úrovně jejich znalostí, schopností a dovedností. Toto vzdělávání tvoří podstatnou část celoživotního vzdělávání, při kterém se spojí vzdělávání formální, neformální, které je realizované v průběhu zaměstnání a informální neboli neinstitutcionální, které je součástí života a není to vnímáno jako vzdělávání. Do vzdělávacího systému zasahuje personální útvar, samotné oddělení vzdělávání zaměstnanců, ale také vedoucí manažeři. Například v Německu existuje i speciální komise, která je sestavena ze zástupců podniku. Tito pověřeni pracovníci zajišťují veškeré činnosti týkající se zaměstnaneckého vzdělávání a spolupráci s odborníky a vzdělávacími institucemi.

Při vzdělávání zaměstnanců dochází k formování jejich pracovních schopností. Lze to podle Koubka (1998, s. 208) rozčlenit do tří oblastí na oblast vzdělání, oblast kvalifikace a oblast rozvoje. V první oblasti vzdělání dochází k formování základních a všeobecných znalostí a dovedností, které lidem poskytují možnost žít ve společnosti a v souvislosti s tím se rozvíjet a získávat specializované schopnosti a sociální vlastnosti. V oblasti vzdělání je hlavním cílem osobnost jedince a jeho rozvoj. V oblasti kvalifikace se uskutečňuje přímo příprava na povolání a získávání znalostí a dovedností potřebných pro zaměstnání. Oblast kvalifikace obsahuje základní školení potřebné k výkonu práce, průběžná školení, rekvalifikace a prohlubování kvalifikací. Třetí oblast rozvoje je zaměřena na rozšiřování kvalifikací a další vzdělávání. Cílem je, aby jedinec získal další znalosti a dovednosti, které již nejsou potřebné k výkonu zaměstnání. Významné je v této oblasti také formování osobnosti a sociálních vlastností jedince. Přispívá k zlepšování vztahů na pracovišti. Rozvoj je zaměřen celkově více na samotnou kariéru jedince než na práci, kterou momentálně vykonává.

3.3.1 Analýza a identifikace vzdělávacích potřeb

Na začátku procesu vzdělávání je potřeba provést analýzu a identifikaci. Při analýze dochází ke shromáždění informací o aktuální úrovni znalostí, dovedností a výkonnosti zaměstnanců. Cílem je zjistit nedostatky ve výkonnosti a následně je

doplnit vzděláváním. Při analýze je potřeba zohlednit i prostředí, ve kterém se zaměstnanci pohybují a práci vykonávají. Jiné podmínky mají zaměstnanci v klidné instituci a jiné v dynamicky se rozvíjejícím podniku.

Veškeré části procesu identifikace vzdělávacích potřeb začínají sběrem informací. Jde o porovnávání nynější úrovně výkonu, schopností, dovedností a vědomostí zaměstnanců se standardem. K porovnávání úrovně existují vzdělávací a výkonnostní standardy. Informace o množství práce, které je zaměstnanec schopen vykonat za běžných podmínek, poskytuje výkonnostní standard. Vzdělávací standart určuje, co se zaměstnanec měl naučit v průběhu firemního vzdělávání.

Pro vytvoření efektivního programu je nezbytná kvalitně provedená analýza.

Potřebné informace o znalostech a schopnostech zaměstnanců je možno získat různými metodami. Vodák a Kucharčíková (2007, s. 69 – 78) uvádí tyto:

3.3.1.1 Systém 360°

Tato metoda je v posledních letech velmi často využívána právě v oblasti rozvoje a vzdělávání zaměstnanců a to především zaměstnanců na vyšších pozicích. Metodický systém 360° je postaven na zpětných vazbách od přímých nadřízených, vyšších nadřízených, kolegů i zákazníků. Výhodou je, že daný pracovník získá zpětnou vazbu od více zdrojů. Podporuje rozvoj pracovního týmu a nadřízený získá informace o potřebách vzdělávání. Důležité je však dodržovat zásady při poskytování zpětných vazeb pracovníkovi. Mít k danému pracovníkovi respekt a úctu, být konkrétní, navrhnout řešení do budoucnosti a dát danému pracovníkovi prostor pro vlastní vyjádření. (Folwarczná, 2010, s. 105)

3.3.1.2 Strukturovaný rozhovor

Jde o jednu z technik sběru dat, kde tazatel pokládá předem připravené otevřené i uzavřené otázky. Cílem je zjistit důvody neuspokojivého výkonu, získat postoje a názory jednotlivých zaměstnanců. Velkou výhodou strukturovaného rozhovoru je detailní získání potřebných informací. Avšak takové rozhovory jsou složité a často

je potřeba, aby byly vykonávány kvalifikovanými pracovníky. (Vodák, Kucharčíková, 2007, s. 75)

3.3.1.3 Pozorování

Při pozorování jde o plánované, záměrné a soustavné sledování množství vykonané práce zaměstnanci nebo skupinami zaměstnanců na pracovišti. Pozorovatel porovnává různé styly výkonu práce a porovnává je s předepsanými normami a postupy. Výhodou je jasná představa o vykonávání práce. (Vodák, Kucharčíková, 2007, s. 75)

3.3.1.4 Dotazník

Dotazník slouží k zjišťování většinou většího množství informací. Obsahuje otázky otevřené, uzavřené i polootevřené. Dotazník může mít formu tištěnou i elektronickou. Výhodou jsou nízké náklady na uskutečnění. Nevýhodou často bývá špatné pochopení otázek respondenty a špatné vyhodnocování otevřených otázek. (Vodák, Kucharčíková, 2007, s. 75)

3.3.1.5 Participace

U participace jde o určitou dobu, po kterou průzkumník vykonává činnosti a bere na sebe zodpovědnost, která přísluší určitému pracovníkovi. Cílem je vcítit se do role daného zaměstnance, porozumět podmínkám práce a získat blízké pochopení při řešení určitého problému. (Vodák, Kucharčíková, 2007, s. 75)

3.3.1.6 Skupinová diskuze

Skupinové diskuze patří mezi hlavní metody kvalitativního výzkumu. Jde o rozhovor na určité téma mezi několika osobami, jehož cílem je dané téma rozebrat a nahlédnout na něj z různých úhlů pohledu. (Vodák, Kucharčíková, 2007, s. 76)

3.3.2 Plánování vzdělávání

Po provedení identifikace a sběru dat je potřeba vypracovat návrh vzdělávacího programu, který obsahuje přípravu učebních osnov a studijní materiály. V první fázi plánování se specifikují potřeby účastníků a stanovují se cíle vzdělávacího programu.

U programů dlouhodobějšího rázu se určují i dílčí cíle jednotlivých tematických celků. Následuje realizační fáze, ve které se zpracovávají jednotlivě etapy vzdělávacího programu, realizace a stanovení pořadí učebních témat a techniky vzdělávání. Na realizační fázi následně navazuje fáze zdokonalování, jejímž hlavním cílem je průběžné hodnocení jednotlivých etap vzdělávacího programu. Jedná se o nalézání možností na zlepšení celého programu vzdělávání. Rovněž se zjišťuje informovanost účastníků, úroveň organizačního zajištění, ekonomická náročnost a výběr lektorů.

Každý plán vzdělávacího programu by měl obsahovat témata vzdělávání, která účastníkům budou přínosná a pomocí kterých si budou moci zdokonalit stávající a získat nové kompetence. Při tvorbě cílové skupiny je vhodné, aby účastníci měli stejnou úroveň schopností i vědomostí. Velmi motivující je, když se vzdělávacího programu účastní spolu s řadovými zaměstnanci i manažeři. Následně je potřeba určit vhodné metody a techniky. Jsou řady moderních i tradičních metod, indoorové i outdoorové. Nelehké je zvolit vzdělávací instituci. V dnešní době působí na trhu velké množství poradenských a vzdělávacích institucí. Firemní vzdělávání může být uskutečňováno různými institucemi i jednotlivci. Je možno zvolit interní odborníky, vlastní školicí centrum nebo externí instituce. Výběr je ovlivněn referencemi od jiných institucí, vlastními zkušenostmi, rozsahem používaných metod vzdělávání a schopností vzdělávací instituce připravit vzdělávací program „na míru“. Vzdělávací program může být pravidelně se opakující v různých časových intervalech nebo pouze jednorázový. Termín konání je třeba velmi promyslet, aby byli pracovníci k dispozici. Neměl by se krýt s obdobím dovolených nebo by neměl být uskutečňován v době největšího pracovního vytížení. Vzdělávací program lze uskutečnit přímo v místě podniku či instituce nebo i mimo něj. Velmi je doporučováno organizovat vzdělávací programy mimo místo pracoviště, protože účastníci nejsou rušeni řešením náhlých pracovních problémů a mají možnost se více soustředit. V průběhu a na konci vzdělávacího programu je potřeba zrealizovat hodnocení vzdělávacích aktivit a celého vzdělávacího programu. Toto zhodnocení je důležitá zpětná vazba pro zaměstnavatele i lektory. Neméně

důležité je také v rámci plánování vytvořit rozpočet nákladů, do kterého je třeba započítat náklady na studijní a pracovní materiály, stravu, dopravu, ubytování, mzdy lektorů, ale také vynaložený čas pracovníků. (Vodák, Kucharčíková, 2007, s. 80 - 82)

3.3.2.1 Kalkulace vzdělávacího programu

Kalkulace jsou nepostradatelnou součástí při plánování a realizaci vzdělávací akce. Při kalkulaci jde o vyčíslení nákladů a výnosů. Kalkulace je jeden z podkladů při rozhodování, zda vzdělávací program bude uskutečněn.

Při tvorbě kalkulace je potřeba zaznamenat veškeré sebemenší položky nákladů. Náklady je možno rozdělit do dvou skupin na náklady na vzdělávací program, které obsahují náklady na realizaci, lektory, prostory, kde bude program probíhat a na náklady na účastníky, kam patří náklady na stravování, cestovné, přeprava do místa konání, ubytování, materiály potřebné k výuce a další. Náklady na vzdělávací program jsou takzvané fixní náklady, protože tam patří položky, které se nemění podle počtu účastníků. Náklady na účastníky jsou variabilní, protože jsou naopak ovlivněny podle počtu zúčastněných.

Po dokončení vzdělávacího programu je vhodné zachovat kalkulaci, která byla vytvořena před samotnou realizací, protože je pak možno porovnat plán se skutečností a vyjádřit úsporu či přečerpání finančních prostředků. (Vodák, Kucharčíková, 2007, s. 148)

3.3.3 Realizace vzdělávacího programu

Po dokončení plánování a veškerých příprav je možno s realizací začít.

Obrázek 1 - schéma vzdělávacího programu



Zdroj: vlastní zpracování

3.3.3.1 Cíle vzdělávacího programu

Na základě stanovených potřeb vzdělávání jsou v plánovací fázi určeny cíle. Pro jasnost a jednoznačnost jejich významu je doporučeno rozdělit cíle do dvou kategorií, na cíle programové, které zahrnují cíle celého programu vzdělávání jako výstup procesu stanovení potřeb vzdělávání a cíle jednotlivé vzdělávací akce, které obsahují cíle jednotlivých vzdělávacích aktivit, které mohou obsahovat ještě další cíle. (Vodák a Kucharčíková, 2007, s. 83)

3.3.3.2 Program

Program vzdělávací akce musí obsahovat datum, čas, témata, lektory, místo konání, metody, které budou použity a pomůcky.

3.3.3.3 Metody vzdělávání

Důležitými nástroji, které zajišťují vzdělávací program, jsou vzdělávací metody. Využití vhodných metod je individuální dle požadavků a potřeb daného podniku či instituce. Výběr metod je ovlivněn několika faktory. Například věkem a počtem zúčastněných zaměstnanců, úrovní dovedností a vědomostí a zastávanou pozicí.

Podle Koubka (1998, s. 221 – 222) lze metody vzdělávání rozdělit na metody používané ke vzdělávání na pracovišti, na konkrétním pracovním místě, při vykonávání běžných pracovních úkolů (metody on the job). Tyto metody bývají považovány za vhodnější pro vzdělávání dělníků. A metody používané ke vzdělávání mimo pracoviště (metody off the job) za vhodnější pro vzdělávání vedoucích pracovníků a specialistů.

3.3.3.1 Metody užívané ke vzdělávání na pracovišti

Podle Koubka (1998, s. 221 – 222) mezi metody užívané ke vzdělávání na pracovišti patří:

Instruktaž při vykonávání práce je jednou z nejvíce využívaných metod, protože je to nejlehčí způsob, jakým se dá zaškolit nový nebo méně zkušený zaměstnanec. Zkušený pracovník nebo nadřízený ukáže, případně i několikrát, správný pracovní postup a nový zaměstnanec se to pozorováním a opakováním naučí.

Coaching je směřování a neustálé podněcování zaměstnance k potřebnému výkonu práce.

Mentoring je velmi podobný coachingu, avšak veškerá odpovědnost a iniciativa závisí na samotném zaměstnanci. On sám si zvolí svého mentora, který mu poskytuje rady, usměrňuje ho a stimuluje.

Counselling je jedna z nejnovějších metod a jde při ní o interaktivní ovlivňování a konzultování. Často bývá tento pojem překládán do češtiny jako poradenství.

Asistování je často užívaná metoda, při které je nový zaměstnanec přidělen ke zkušenému pracovníkovi, napomáhá mu při výkonu práce a učí se jeho postupy. Pracuje postupně samostatněji, až získá veškeré potřebné dovednosti a znalosti, že je schopen pracovat samostatně.

Prověření úkolem je metoda, která navazuje na asistování. Nový zaměstnanec je pověřen úkolem od zkušeného zaměstnance. Při práci je sledován, zda vše vykonává správně.

Rotace práce je metoda, která se nejčastěji používá u vedoucích pracovníků. Zaměstnanec je vždy po určitou dobu v různých částech podniku či instituce a je prověřován různými úkoly. Postupně si projde všemi pozicemi. Pracovník si touto metodou rozšiřuje své schopnosti a zkušenosti.

Pracovní porady je metoda určená k formování pracovních schopností zaměstnanců. Zaměstnanci během porady získají nové informace o problémech a faktech, které se týkají podniku. Zvyšuje se jejich informovanost, povědomí a mohou prezentovat své vlastní názory a poznatky.

3.3.3.3.2 Metody užívané ke vzdělávání mimo pracoviště

Podle Koubka (1998, s 221 – 222) mezi metody užívané ke vzdělávání mimo pracoviště patří:

Přednáška je verbální zpracování určitého tématu. Jsou často používány, když je potřeba sdělit velké množství informací velkým skupinám. Pro zefektivnění se používají multimediální prostředky. Nevýhodou je pasivní přijímání informací zaměstnanci.

Seminář je metoda také zaměřená na zprostředkování informací, ale je spojena se skupinovou diskusí, při které si zaměstnanci vyměňují zkušenosti a názory na zvolené téma.

Demonstrování je názorné, praktické vyučování. Tato metoda je zaměřena na získávání dovedností. Zaměstnanci jsou vyučováni pomocí trenažérů, audiovizuální techniky, počítačů, předváděním různých postupů.

Případová studie je metoda používaná u vedoucích pracovníků. Je vymyšlena určitá situace a nastíněn problém. Zaměstnanci danou situaci studují a snaží se ji diagnostikovat a navrhnout řešení.

Brainstorming je jedna z variant případových studií. Cílem je ve skupině lidí vymyslet co nejvíce možných řešení k danému problému.

Workshop je typ skupinové vzdělávací aktivity, při které účastníci řeší ve skupinách pomocí různých technik praktické problémy. Lektor má většinou roli moderátora či facilitátora.

Assesment centre je moderní metoda používaná při výběrových řízeních a vzdělávání zaměstnanců na vyšších pozicích. Jde o vysoce hodnocenou metodu. Účastník při této metodě plní úkoly a řeší problémy, které jsou náplní každého pracovního dne. Metoda assesment centre je velmi časově náročná na přípravu a často se využívá technické vybavení, protože náhodné úkoly, které plní účastníci bývají automaticky generovány počítačem.

Simulace je metoda, která je také nejvíce orientovaná na praxi. Zaměstnanci dostanou scénář a během určité doby musí navrhnout řešení. Ve scénářích jsou popsány situace, se kterými se mohou běžně v práci setkat.

Adventure education je metoda, kterou lze přeložit jako školení hrou. Při této metodě jde o hry, které hrají vedoucí pracovníci a učí se díky nim manažerských dovednostem, pověřovat úkoly, hledat správná řešení, vést zaměstnance a další. Školení probíhá tak, že je zadán nějaký úkol formou hry nebo pohybové aktivity a ten daný úkol je skupinově řešen. Jeden z účastníků školení je zvolen vedoucím skupiny. Po dokončení hry se diskutuje, co nového se účastníci naučili.

3.3.3.4 Lektoři

Lektor, který realizuje vzdělávací program, musí vykonávat různé aktivity, které často nebývají doceňovány. Je velká škála určitých vědomostí, které jsou potřeba pro vyučování skupin, poradenství a přípravu materiálů, které budou využity. Často bývají lektoři vybíráni hlavně kvůli technologickým znalostem než na základě pedagogických a osobnostních předpokladů. Osobnostní předpoklady jsou u lektorů podstatné a jsou důležitým prvkem úspěšného vzdělávání. Dobrý lektor si umí zajistit důvěru a respekt a dokáže zastat veškeré potřebné role. Díky zralosti umí zachovat odstup i v konfliktních, vypjatých situacích. Velmi důležitá je schopnost fungování v mezilidských vztazích. Úspěšnost vzdělávacího procesu závisí z velké části právě na lektorových schopnostech. (Vodák, Kucharčíková, 2007, s. 101 – 102)

3.3.3.5 Vzdělávací styly

Podle Vodáka a Kucharčíkové (2007, s. 104) lze vzdělávací styly lektorů členit následovně:

Behaviorální styl je náročný pro lektora na přípravu. Vzdělávací program je vedený zábavnou formou, jsou použity různé pomůcky a je orientován na výsledek.

Funkcionalistický styl je typický tím, že se drží zásady, že se lidé nejlépe naučí to, co považují za praktické. Lektor při využívání funkcionalistického stylu směřuje vzdělávání na určitý problém nebo úkol, stanovuje pro účastníky cíle a zdůrazňuje praktičnost a účelnost.

Humanistický styl je zaměřen na vytváření vztahů mezi účastníky. Vede k porozumění, empatii, otevřenosti a spontánnosti. Často však může docházet k velkému zaměření na samotné účastníky a k opomíjení cíle výuky.

Strukturalistický styl je typický tím, že zaměstnanci musí plnit určitá kritéria výuky. Při využití tohoto stylu je přesně naplánována výuka, její struktura a použité prostředky. Často se však lektor zaměřuje pouze na samotnou výuku a nedokáže se přizpůsobit potřebám účastníků.

3.3.3.6 Motivace zaměstnanců

Instituce a podniky se snaží trvale udržet vysokou úroveň výkonu pracovníků. Proto se musí ve velké míře věnovat motivaci prostřednictvím stimulů, odměn a vhodným vedením lidí. Hlavním cílem je rozvoj motivačních procesů a tvorba takového pracovního prostředí, které bude podporovat dosahování očekávaných výsledků.

Proces motivace

Příčinou toho, že lidé něco udělají je motiv. Motivace se zabývá podněty, které ovlivňují zaměstnance tak, aby se chovali daným způsobem. Podle Armstronga (2007, s. 237) jsou tři složky motivace: směr – co se pokouší nějaká osoba dělat, úsilí – s jakou pílí se o to pokouší a vytrvalost – jak dlouhou dobu se o to pokouší.

Motivování zaměstnanců je záměrně orientované chování, jde o jejich uvádění do pohybu v takovém směru, který si žádá vedení instituce tak, aby dosahovali určitých výsledků. Pracovníci jsou motivováni, pokud očekávají plnění a dosahování daného cíle, záměru a následně odměny, která je pro ně atraktivní a pokrývá jejich požadavky.

Správně motivovaní zaměstnanci s přesně danými cíli a záměry dokážou pracovat tak, že jejich činnost povede k plnění a dosahování těchto cílů a záměrů. Tito zaměstnanci se zvládají motivovat sami. Většina pracovníků však potřebuje být někým motivována.

Proces motivace závisí na stanovených cílech, podniknutých krocích, dosažených cílech a potřebě. Podle Armstronga (2007, s. 237) je motivace dána zjištěním neuspokojených potřeb, které vytvářejí přání potřeby uspokojit. Následně jsou sestaveny cíle, které by měly pokrýt dané potřeby. Pokud je dosaženo cílů a jsou uspokojeny dané potřeby, je velmi pravděpodobné, že toto chování, které vedlo k dosažení cílů, bude zopakováno. Pokud cíle nebyly naplněny, zřejmě se tytéž kroky nebudou v budoucnu opakovat. Proces opakování prosperujícího jednání nebo kroků se nazývá zákon příčiny a účinku nebo upevňování přesvědčení.

Typy motivace

Zaměstnanecká motivace se člení na dva typy. V prvním typu motivace se zaměstnanec motivuje sám tím, že se snaží sám hledat, nalézat a následně vykonávat činnosti nebo přidělenou práci, která uspokojuje zaměstnancovo potřeby a vede k splnění očekávaných cílů. Ve druhém typu jsou zaměstnanci motivováni vedením instituce prostřednictvím pochval, povyšování, odměňování atd. (Koubek, 2000, s. 107)

Vnitřní motivace

Vnitřní motivace se týká kvality pracovního života. Zaměstnanci si sami vytvářejí činitele, které je ovlivňují a směřují potřebným směrem k dosažení cílů. Těmito faktory jsou autonomie, odpovědnost, příležitost rozvíjet a používat schopnosti a dovednosti, podnětná a zajímavá práce, možnost postupu na vyšší pracovní funkci.

Vnější motivace

Vnější motivaci vytváří vedení instituce či podniku. Je tvořena odměnami. Nejvíce se využívá zvýšení platu, povýšení, pochvala. Avšak používá se i motivace formou trestů, například kritika, snížení platu, disciplinární řízení.

Teorie motivace

Podle Armstronga (2007, s. 221) mezi nejlivnější teorie motivace patří:

Teorie instrumentality

Tato teorie tvrdí, že jako prostředek k zajištění toho, aby zaměstnanci pracovali potřebným způsobem, jsou odměny nebo tresty. Jde o tzv. politiku cukru a biče.

Teorie zaměřená na obsah

Teorie zaměřená na obsah se orientuje na obsah motivace. Podle této teorie se motivace týká konání kroků s cílem uspokojit potřeby a identifikovat hlavní potřeby, které ovlivňují jedincovo chování. Jde o tzv. teorii potřeb.

Teorie zaměřená na proces

Teorie zaměřená na proces se soustředí na psychologické procesy, které ovlivňují motivaci a souvisejí s cíli a pociťováním spravedlnosti.

3.3.4 Evaluace vzdělávacího programu

Evaluace je proces, který je zaměřený na posuzování a určování hodnoty dopadu vzdělávání. Hlavním cílem je tvorba změny nebo doporučení ve vzdělávacím programu.

Při provádění evaluace vzdělávacího programu je třeba srovnat očekávané cíle se skutečnými výsledky a popřípadě analyzovat rozdíly. Zkoumá se, zda bylo zvolené správné zaměření vzdělávání, vhodnost metod vzdělávání a výsledky, které vzdělávací program přinesl instituci. Při hodnocení efektivity vzdělávání se zjišťuje, co se zaměstnanci naučili, zda se projevíly změny v jejich pracovním chování a celkově se hodnotí výsledky práce. Jestli byly cíle učení splněny, se zjišťuje například pomocí testů znalostí. Splnění výkonových cílů se zjišťuje přímým

pozorováním. Zda má být financování vzdělávacího programu návratné, musí se výsledky vzdělávání objevit také v celkovém dopadu na dosažení cílů instituce. (Miller, Němejc, 2014, s. 6 – 8)

3.3.4.1 Kirkpatrickův systém

Kirkpatrickův systém je velmi oblíbený a často používaný v evaluaci vzdělávání. Zaměřuje se na čtyři úrovně při hodnocení. Čím vyšší stupeň úrovně je, tím je měření složitější.

Obrázek 2 - pyramida úrovní



Zdroj: Miller, Němejc, 2014, s. 59

První úroveň – reakce účastníků je osobní reakce účastníků na odborné vzdělávání. Ke zpětné vazbě se používají formuláře, dotazníky, průzkumy.

Druhá úroveň – výsledky učení vyhodnocuje zvýšení znalostí a rozvoj schopností a dovedností. Příznačné jsou testy, interview, analýzy, hodnocení před vzděláváním a po vzděláváním.

Třetí úroveň – chování znamená, jak účinně zaměstnanec použil výsledky vzdělávání a jakým způsobem změnil své chování. K posuzování změn se používají rozhovory a pozorování.

Čtvrtá úroveň – výsledky, vzdělávací efekt a dopad na prostředí instituce. Hlavními ukazateli jsou procenta, časové rozvrhy, návratnost investic a další. Vyhodnocení

výsledků v rámci celé instituce je složitější než vyhodnocování individuální. (Miller, Němejc, 2014, s. 58 – 61)

4 Praktická část práce

Obsahem praktické části bakalářské práce je zmapování stávajícího vzdělávacího systému Městské knihovny Louny. Podrobné informace o systému vzdělávání poskytla paní ředitelka Mgr. Dagmar Kučerová, se kterou byl uskutečněn rozhovor a díky níž bylo realizováno dotazníkové šetření mezi zaměstnanci. Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit spokojenost jednotlivých zaměstnanců s fungováním vzdělávacího systému a slouží také jako podklad k případné tvorbě inovací.

4.1 Charakteristika zkoumané instituce - Městská knihovna Louny

Městská knihovna v Lounech (MKL) byla založena 29. května 1898 z podnětů dělnického spolku Barák. Od roku 1901 byla knihovna pod správou městské obce a její název byl změněn na Veřejnou knihovnu a čítárnu královského města Loun. Původně měla sídlo v ulici Na Valích. V roce 1925 se fondy knihovny přesunuly do budovy radnice a později v roce 1945 do Hilbertovy ulice do budovy bývalé Okresní hospodářské záložny. V roce 1949 bylo založeno hudební oddělení. V témže roce bylo navázáno na tradice besed se spisovateli, které se konají do dnes. V roce 1951 knihovna převzala dohled nad vesnickými knihovnami a byla přejmenována na Okresní lidovou knihovnu. V roce 1974 byla slavnostně otevřena pobočka knihovny v západní části Loun v areálu Luny, jejíž činnost byla ukončena v roce 2010. V roce 1979 byl dostavěn Kulturní dům a knihovna získala nové prostory. Vzhledem k tomu, že šlo o větší prostor, než měla doposud, došlo k rozšiřování poskytovaných služeb. Vzniklo bibliograficko – informační středisko a byla zavedena výpůjční služba s jinými knihovnami. Od roku 1996 je knihovna příspěvkovou organizací a získává nynější název Městská knihovna Louny. Veškerý fond, který knihovna měla, byl katalogizován do počítačové databáze a byl zaveden automatizovaný výpůjční systém Lanius později Clavius. V roce 2006 byl založen projekt na vzdělávání seniorů Třetí věk, který se stal velmi úspěšným. V dalším roce vznikl Spolek paní, dam a dívek, který se pokouší lidem přibližovat české tradice. V roce 2010 se knihovna

přestěhovala do nově zrekonstruovaných prostor na Mírovém náměstí. Knihovna se stala multifunkčním zařízením. V nynější knihovně se nachází oddělení beletrie, oddělení naučné literatury, studovna - čítárna, dětské oddělení, hudební oddělení, kongresový sál, malý sál, ateliér, výstavní prostory a je lidem k dispozici kavárna Jeroným, při které pracuje sociálně-terapeutická dílna Jeroným, která je určena pro osoby s lehkým a středně těžkým zdravotním postižením ve věku 16 až 64 let. V prostorech kavárny je možnost si rezervovat salónek nebo dětský koutek. Knihovna dále provozuje volnočasové zařízení Klub(ovnu) Luna, které je určeno pro děti a mládež od 6 do 26 let. Při knihovně také pracuje občanské sdružení Lounští Lounským, jehož cílem je rozvoj vzdělanosti a kultury v Lounech a okolí. (Městská knihovna Louny, <http://www.mkl.cz/knihovna>, 20. 1. 2016)

4.1.1 Cíle MKL

Klient říká: „V krásné, přívětivé a pohodlné knihovně, rychle obsloužen příjemným, kvalifikovaným, očividně motivovaným personálem nebo z pohodlí domova, bez ohledu na národnost či handicap, v kteroukoliv denní či noční dobu získávám bezplatně v nečekaně dobré kvalitě požadovanou službu.“

Knihovna musí být efektivně organizována a udržovat profesionální úroveň své činnosti. Knihovník je aktivním spojovacím článkem mezi uživatelem a knihovními fondy. Předpokladem zabezpečení dostatečné úrovně služeb je knihovnickova odborná kvalifikace a jeho další vzdělávání. (Manifest IFLA/UNESCO a Metodický pokyn Ministerstva kultury vymezení standardu veřejných knihovnických a informačních služeb poskytovaných knihovnami zřizovanými nebo provozovanými obcemi a kraji na území České republiky)

Dalšímu odbornému vzdělávání je ročně na 1 pracovníka věnováno minimálně 48 pracovních hodin.

Knihovník samostatně zajišťuje chod knihovny se specializovaným fondem, profiluje fond lokální důležitosti, provádí bibliografickou, referenční a informační službu, ochraňuje a reviduje fond knihovny, aktualizuje knihovní fond, katalogizuje podle stanovené metodiky. (Definice z katalogu prací).

Zaměstnavatel je povinen zabezpečit sociálnímu pracovníku další vzdělávání v rozsahu nejméně 24 hodin za kalendářní rok, kterým si obnovuje, upevňuje a doplňuje kvalifikaci. Pokud pracovní poměr sociálního pracovníka u téhož zaměstnavatele netrvá celý kalendářní rok, činí rozsah dalšího vzdělávání jednu dvanáctinu částky rozsahu uvedeného ve větě první za každý kalendářní měsíc trvání pracovního poměru. V případě nepřítomnosti v práci v rozsahu delším než jeden kalendářní měsíc se rozsah dalšího vzdělávání krátí o jednu dvanáctinu celkové částky rozsahu. Povinnost zabezpečení dalšího vzdělávání se nevztahuje na zaměstnance ve zkušební době (podle zákona 108/2006 Sb. O sociálních službách, v platném znění, § 111).

Formy dalšího vzdělávání jsou specializační vzdělávání zajišťované vysokými školami a vyššími odbornými školami navazující na získanou odbornou způsobilost k výkonu povolání, účast v kurzech s akreditovaným programem, odborné stáže, účast na školicích akcích a seminářích, účast na konferencích.

4.1.2 Vzdělávání zaměstnanců MKL

Vzdělávání zaměstnanců Městské knihovny Louny probíhá především v instituci samotné avšak i mimo instituci. Zaměstnanci mají na výběr z bohaté škály vzdělávacích aktivit a školení.

4.1.2.1 V místě sídla instituce

Níže jsou uvedené základní typy vzdělávacích aktivit, které jsou realizovány přímo v místě Městské knihovny Louny. Pokud vznikne potřeba nebo přijde aktuální žádost či podnět, vedení okamžitě reaguje a snaží se potřeby pokrýt. Vzdělávací aktivity pro zaměstnance jsou nejvíce spojovány s programem Třetí věk, což je vzdělávací cyklus spadající do celoživotního vzdělávání, který se orientuje na začleňování sociálně ohrožených lidí a na zkvalitňování jejich životů. Organizátorem programu je přímo Městská knihovna Louny. Proto vzdělávání zaměstnanců při tomto programu je levné a rychlé. Zaměstnanci nemusí nikam dojíždět. A zároveň je zajištěna a prověřena úroveň vzdělávacích aktivit. Ve Třetím věku vyučují pouze odborníci a to interní i externí. Základními metodami, které jsou využívány, jsou přednášky,

interaktivní semináře, tvorba v ateliérech, práce a výzkum v terénu a vlastní příprava seminářů pro ostatní účastníky.

Typy školení/vzdělávacích aktivit:

Knihovnické

Knihovnická školení jsou realizována formou e-learningových kurzů. Jsou vypsány Národní knihovnou v Praze. Pořádá je hlavní metodička knihovny a jsou povinné, probíhají v pracovní době a jsou zdarma. Všichni zaměstnanci již absolvovali základní knihovnický kurz, kurzy a semináře k novinkám v programu Clavius, který je používán v provozu knihovny.

Literární

Zaměstnanci se mohou přihlásit do seminářů Literatura a divadlo ve Třetím věku. Vzdělávání je nepovinné, probíhá v pracovní době a je k dispozici zdarma. V seminářích se probírají jednak chronologicky jednotlivá literární období, ale i aktuální současná četba.

Manažerské

Manažerské školení nabízí zřizovatel 1x ročně pro své příspěvkové organizace, např. v oblasti dotací, anebo projektů typu Zdravá města. Je určeno ředitelům. Účast je dobrovolná. Školení probíhá v pracovní době a je bezplatné.

Ekonomické

Knihovna pořádá různá ekonomická školení, např. k DPH, kde se účastní i účetní knihovny. Vzdělávání je nepovinné, probíhá v pracovní době a je zdarma.

Jazykové – český jazyk

Zaměstnanci se mohou přihlásit do semináře Mateřský jazyk slovem a písmem, který probíhá ve Třetím věku. V semináři se prakticky učí, jak komunikovat. Vzdělávání je nepovinné. Probíhá v pracovní době a je zdarma.

Jazykové – cizí jazyk

Pro zaměstnance je vytvořen speciální kurz angličtiny, který probíhá každý týden. Dále mají zaměstnanci možnost se přihlásit na angličtinu ve třech úrovních a němčinu ve dvou úrovních probíhající v rámci Třetího věku. Vzdělávání je nepovinné. Probíhá v pracovní době a je zdarma.

Sociální služby

Knihovna pořádá, anebo spolupořádá, semináře pro poskytovatele sociálních služeb ve městě, týkající se standardů poskytovaných služeb. Semináře jsou určeny pouze pro sociální pracovníky. Vzdělávání je nepovinné. Probíhá v pracovní době a je zdarma.

Tvůrčí

Zaměstnanci se mohou účastnit seminářů Umění tady a teď, Kreativní fotografie, Ruční práce, Tvůrčí psaní nebo Hospodyňky v rámci Třetího věku. Vzdělávání je nepovinné. Probíhá v pracovní době a je zdarma.

Volnočasové aktivity

Zaměstnanci se mohou účastnit různých tvůrčích dílen např. vánočních, velikonočních. Předpokládá se, že následně budou zaměstnanci sami lektorovat to, co se naučí. Vzdělávání je nepovinné. Probíhá v pracovní době a je zdarma.

Lektorské dovednosti

Lektorské dovednosti si zaměstnanci zkouší při metodických dopoledních, kdy ostatním kolegům předvádí ukázkové lekce a následně je společně rozebírají. Ředitelka určí, kdo je lektorem tak, aby se během roku všichni vystřídali. Smyslem této vzdělávací aktivity je vzájemná metodická pomoc. Lekcí se musí účastnit všichni zaměstnanci, kteří lektorují v jakékoli oblasti. Vzdělávání probíhá v pracovní době a je zdarma.

Práce se seniory

Práci se seniory si zaměstnanci trénují při metodických dopoledních, kdy ostatním kolegům předvádí ukázkové lekce a následně je společně rozebírají. Probíhá vzájemná hospitace kolegů a následné rozbory.

Práce s dětmi a mládeží

Zaměstnanci si zkouší při metodických dopoledních práci s dětmi a mládeží, kdy ostatním kolegům předvádí ukázkové lekce a následně je společně rozebírají. Dále probíhají kurzy týkající se např. recitace a interpretace textů, příprava scénických čtení apod. Kurzy jsou nepovinné, probíhají v pracovní době a jsou pro zaměstnance k dispozici zdarma.

Informační technologie

Zaměstnanci se mohou účastnit předmětů ve Třetím věku, 3 úrovně seminářů

Vzdělávání je nepovinné, v pracovní době, zdarma.

Bezpečnost na pracovišti

Každý rok probíhá školení bezpečnosti a požárních předpisů. Školitelem je interní firma a záchranáři. Školení bezpečnosti na pracovišti je povinné, probíhá v pracovní době a je zdarma.

4.1.2.2 Mimo sídlo instituce

Konkrétní vzdělávací aktivity, které probíhají mimo sídlo instituce, jsou zřejmé ze Vzdělávacího plánu MKL na rok 2016. Vzdělávání mimo sídlo je využíváno v případě, že se jedná o něco specifického a také volba vzdělávací aktivity souvisí s množstvím finančních prostředků.

Typy školení/vzdělávacích aktivit:

Knihovnické

Většinou jsou využívány nabídky Severočeské vědecké knihovny, metodicky nadřízené knihovny, která má za úkol pořádání veškerých vzdělávacích programů. Rovněž, jako členové SKIPu Praha (Sdružení knihovníků a informačních pracovníků)

využívá MKL jejich nabídek. Dále se zaměstnanci mohou účastnit aktivit při velkých knihovnických happenincích, které jsou jednou ročně, také na alternativním knižním festivalu Tabook v Táboře, kde se knihovnické dílny konají. Vzdělávání je nepovinné, probíhá v pracovní době a je zaměstnancům poskytováno zdarma.

Literární

Také jsou využívány nabídky Severočeské vědecké knihovny. Dále je možnost účasti na dílnách na Knižním veletrhu Praha (dle aktuální nabídky) a také na autorských čtení v Knihovně Václava Havla a u příležitosti projektu Magnesia Litera. Vzdělávání je nepovinné, probíhá v pracovní době a je zaměstnancům k dispozici zdarma.

Manažerské

Probíhá v rámci nabídky Národní knihovny. Momentálně není žádné k dispozici.

Ekonomické

Je k dispozici v rámci komerčních aktuálních nabídek. Většinou se koná v Praze. Bývá velmi finančně náročné.

Jazykové – český jazyk

Momentálně není žádné k dispozici.

Jazykové – cizí jazyk

Momentálně není žádné k dispozici.

Sociální služby

Vzdělávací aktivity jsou k dispozici dle aktuální nabídky Krajského úřadu Ústeckého kraje. Vzdělávání je nepovinné, probíhá v pracovní době a je zaměstnancům k dispozici zdarma.

Tvůrčí

Tvůrčí aktivity jsou k dispozici v rámci nabídky Národní knihovny Praha, Klubu tvořivých knihovníků.

Volnočasové aktivity

Momentálně není žádné k dispozici.

Lektorské dovednosti

Jsou k dispozici v rámci nabídky Národní knihovny Praha

Práce se seniory

Nejčastěji jsou k dispozici kurzy pro trenérku paměti v rámci Asociace trenérů paměti. Platbu kurzovního hradí zaměstnavatel a pro zaměstnance je k dispozici zdarma. Probíhá v pracovní době.

Práce s dětmi a mládeží

Je k dispozici v rámci iniciativy KLUBKO – knihovníci dětských oddělení, pro členy SKIP zdarma či za poplatek, který platí knihovna a zaměstnancům poskytuje zdarma.

Informační technologie

Momentálně není žádné k dispozici.

Bezpečnost na pracovišti

Momentálně není žádné k dispozici.

4.1.3 Vzdělávací plán MKL pro rok 2016

Ředitelka instituce Mgr. Dagmar Kučerová mi poskytla podklady se současným plánem knihovny, který je rozdělen na dvě části společnou a individuální.

4.1.3.1 Společný plán vzdělávání

Nejlepší cestou pro zvyšování odborného vzdělávání všech zaměstnanců v roce 2016 je společná vzdělávací aktivita, protože se většinou koná v prostorách knihovny, ve stejný čas pro všechny a s minimálními finančními náklady. Celková časová dotace je 34 hodin.

Mezi společné vzdělávací aktivity spadá:

BZOP, které je povinné, časová dotace je 0,5 hodiny a termín uskutečnění je 15. 2. 2016.

Požární ochrana, která je povinná, časová dotace je 0,5 hodiny a termín uskutečnění je 15. 2. 2016.

Školení první pomoci, které je povinné, časová dotace jsou 2 hodiny a termín uskutečnění je 15. 2. 2016.

Komunikace a týmová práce, je povinná, časová dotace je 20 hodin a termín konání je 7. až 9. 5. 2016.

Vzdělávací a poznávací zájezd po knihovnách, který je dobrovolný, časová dotace je 8 hodin a termín uskutečnění je v červnu 2016.

Literární semináře, které jsou povinné, proběhnou na podzim 2016 a časová dotace jsou 3 hodiny.

4.1.3.2 Individuální plán vzdělávání

Individuální plán vzdělávání vychází z dosaženého vzdělání a praxe, vlastního odborného zaměření, zájmů a cílů. Individuální kurzy a vzdělávání pro plnění konkrétních cílů budou řešeny na základě nabídky, jejich ceny a přínosu pro knihovnu.

Vzdělávací plán se může měnit v návaznosti na finančních prostředcích MKL určených na vzdělávání zaměstnanců. Upřednostňuje se skupinové vzdělávání, vzdělávání v rámci Třetího věku a on-line vzdělávací kurzy. Vzdělávací plán se bude v průběhu roku aktualizovat.

Plán:

- Nutná znalost knihovnického systému Clavius, fondu ve všech odděleních a specifika práce na principu samovzdělávání
- Z důvodu finanční dostupnosti zaměřením na on-line vzdělávací kurzy, např. na portálu kurzy.knihovna.cz:
 - Knihovnický kurz (pro rozšíření vzdělání knihovníků)
- Semináře v projektu Třetí věk – maximálně 2 semináře ročně

- Individuální semináře a kurzy pro rozšíření vzdělání knihovníků a lektorů projektu Třetí věk:
 - Do černého – 25. 1. 2016, Městská knihovna Praha, 2. ročník přednášek, workshopů a nápadů pro všechny kreativní knihovníky
 - Autorská pohádka – 27. 1. 2016, Severočeská vědecká knihovna Ústí nad Labem
 - PR a komunikace v knihovnách – 10. 2. 2016, Severočeská vědecká knihovna Ústí nad Labem
 - OKnA – o knihovnických aktivitách – 13. 4. 2016, Městská knihovna Sedlčany, akce pro pracovníky dětských oddělení
 - 9. ročník Konference o šedé literatuře a repozitářích – 19. 10. 2016, Národní technická knihovna Praha, na konferenci jsou prezentována témata z oblasti šedé literatury, digitálních repozitářů a dalších souvisejících témat jak z České republiky, tak ze zahraničí. Konference je určena zejména knihovníkům, správcům digitálních sbírek, vedoucím pracovníkům, autorům vědeckých dokumentů, studentům, IT pracovníkům i odborné veřejnosti
 - Tabook – Tábor
 - Dobrovolnictví (zasedání dobrovolnických center)
 - Semináře Třetího věku (maximálně 2 semináře ročně)
 - Pravidla RDA
 - MARC 21
 - Odborná stáž v nízkoprahovém zařízení pro děti a mládež
 - Trénování paměti
 - Prevence vzniku závislosti osob na sociální službě a vytvoření sociálních kontaktů
 - Práce s rizikem a zvládání agrese
 - Rozvoj kompetencí v praxi sociální práce
 - Personální standardy kvality v praxi poskytovatelů
 - Alternativní a augmentativní formy komunikace
 - Aktualizace účetnictví příspěvkové organizace
 - Mzdy, platy
- Účast na seminářích, které pořádá SVKUL, NKP, SKIP, SKAT, Sociální agentura. Termíny seminářů jsou vyhledávány dva týdny před jejich konáním.
- Samovzdělávání

4.2 Rozhovor s ředitelkou MKL

V rámci zkoumání vzdělávacího systému v Městské knihovně Louny, jsem vedla rozhovor s paní ředitelkou Mgr. Dagmar Kučerovou, která mi dovolila blíže nahlédnout, jak to v knihovně funguje. Rozhovor se uskutečnil v měsíci leden 2016 v Městské knihovně Louny. Cílem rozhovoru bylo zjistit pohled ředitelky instituce na další vzdělávání a rozvoj zaměstnanců, celkové fungování a průběh vzdělávacího systému v knihovně a způsob motivace zaměstnanců k dalšímu vzdělávání.

Otázky a odpovědi z rozhovoru:

1. Jaký máte názor na další vzdělávání zaměstnanců?

„Každý člověk, a nezáleží na tom, kde pracuje, se musí průběžně a celoživotně vzdělávat. Vzdělávání se týká obsahu i formy to znamená, že musí vědět, co nového se v oboru děje, a také musí umět informace zpracovávat a používat. Pokud tak nedělá, je brzy pro tým slabým článkem, který musí tým opustit.“

2. Má knihovna nějaký vzdělávací plán a je nějak rozčleněn na jednotlivé provozy?

„Ano, plán vzdělávání je součástí vnitřních pravidel, každoročně se reviduje, pracují s ním vedoucí jednotlivých týmu, v lednu je zveřejněn a přijat jako povinnost. Jednotliví týmoví vedoucí plán naplňují podle aktuálních potřeb jednotlivců a podle stanovených vizí na období.“

3. Na základě čeho je prováděn výběr typu školení a zaměstnance, který se školení zúčastní?

„Na základě aktuálních potřeb, trendů a vizí, které si vedení knihovny stanoví. Pokud má zaměstnanec dlouhodobě nějaký úkol, pak i jeho další vzdělávání jde tímto směrem. Například: tvůrce propagačních materiálů se logicky vzdělává v oblasti PR.“

Může zaměstnanec ovlivnit své další vzdělávání?

„Může a je to velmi žádoucí, zaměstnanci jsou vyzváni při hodnotícím pohovoru, aby sami navrhovali konkrétní semináře a kurzy, kterých se chtějí účastnit. Pokud sami nic nenavrhnou, vytvoří plán jejich přímý nadřízený.“

4. Je vzdělávání pro zaměstnance povinné? Pokud ano, je problém naplnit časový fond?

„Ano, vzdělávání je povinné, zaměstnanci mají tuto povinnost přímo zakotvenou v pracovní smlouvě, časová dotace na vzdělávání je obecně spíše překračována.“

5. Stává se, že by zaměstnanec nějaké vzdělávání odmítl?

„Stává především u výjezdních seminářů, jde ovšem o stále stejné zaměstnance.“

6. Vyplývají z případného neplnění nějaké postihy?

„Ano, při pololetním hodnocení (základ pro osobní plat na 6 měsíců) zaměstnanec získává mínusové body, tudíž nižší plat.“

7. Jsou zaměstnanci nějak motivováni k dalšímu vzdělávání?

„Finančně, dostávají plusové body do hodnocení. Navíc je drtivá většina vzdělávání v pracovní době a zdarma, tudíž si uvědomují, že je to významný bonus.“

8. Jsou veškerá školení hrazena zaměstnavatelem?

„Ano.“

9. Je v rozpočtu stanovena konkrétní částka na vzdělávání? Pokud ano, je rovnoměrně rozdělena mezi zaměstnance v rámci jednotlivých provozů?

„Ano, se vzděláváním v rozpočtu počítáme, jednotlivé provozy mají své podkapitoly, nikoli však vzorcem částka na zaměstnanec. V oboru je velká spousta seminářů a kurzů zdarma (tzn. hrazena z jiných zdrojů).“

10. Využívá někdy knihovna i jiné zdroje financování vzdělávání mimo stanovený rozpočet (granty, sponzorské dary,..)?

„Ano. Pokud chybí prostředky, dotuje vzdělávání spolek Lounští Lounským, který je zřízen za účelem celkového rozvoje knihovny. Pokud knihovna získá finanční prostředky, např. za ocenění v celostátních soutěžích, tyto prostředky vždy dává na rozvoj týmu.“

11. Městská knihovna Louny je příspěvkovou organizací města Louny. Projevuje zřizovatel zájem o rozvoj vzdělanosti zaměstnanců knihovny? Případně podporuje nějakou formou tento rozvoj?

„Zřizovatel nezkoumá rozvoj instituce, natož jednotlivých zaměstnanců. Momentálně je mu to jedno.“

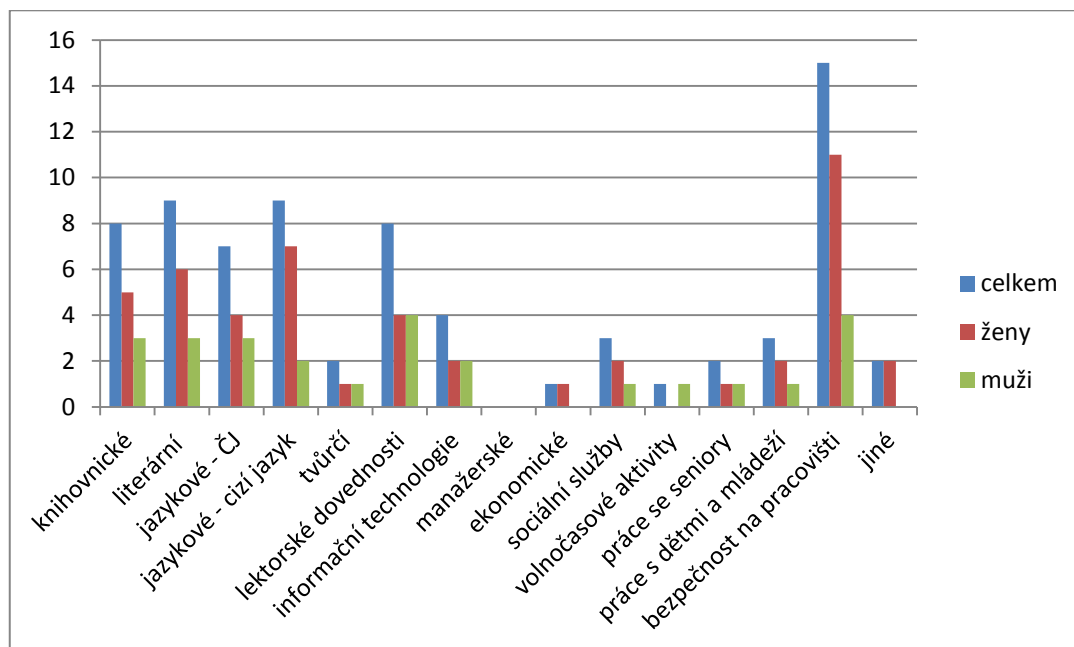
4.3 Dotazníkové šetření

Dotazníky byly prostřednictvím paní ředitelky Mgr. Dagmar Kučerové rozdány na začátku měsíce ledna 2016 mezi zaměstnance MKL. Cílem dotazníků bylo zjistit, jakých vzdělávacích aktivit se zaměstnanci účastní a jak jsou spokojeni s daným vzdělávacím systémem. Dotazník vyplnilo 17 zaměstnanců. Z toho bylo 12 žen a 5 mužů. Byl rozdělen do tří částí a to na vzdělávání v místě sídla instituce, vzdělávání mimo instituci a závěr, který shrnuje jaké metody, a formy vzdělávání zaměstnanci upřednostňují. Dotazník je k nahlédnutí v příloze č. 1.

4.3.1 Vzdělávání v místě sídla instituce

1. Jaké zaměření mají vzdělávací aktivity/školení, kterých se účastníte v prostorech knihovny?

Graf 1 - vyhodnocení otázky č. 1

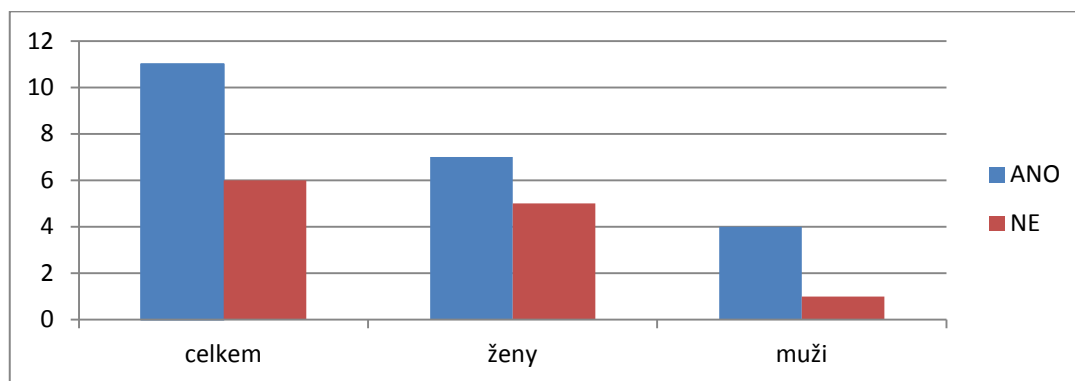


Zdroj: vlastní šetření

Z grafu č. 1 vyplývá, že se celkově zaměstnanci nejvíce účastní školení bezpečnosti na pracovišti a dále školeních literárních, jazykových – český jazyk, knihovnických a se zaměřením na lektorské dovednosti.

2. Účastníte se nějaké vzdělávací aktivity společně se studenty Třetího věku?

Graf 2 - vyhodnocení otázky č. 2



Zdroj: vlastní šetření

Tabulka 1 - vyhodnocení otázky č. 2

Odpověď	Celkem		Ženy		Muži	
	počet	v procentech	počet	v procentech	počet	v procentech
ANO	11	65%	7	58%	4	80%
NE	6	35%	5	42%	1	20%

Zdroj: vlastní šetření

65% dotazovaných zaměstnanců z toho 7 žen a 4 muži se účastní vzdělávacích aktivit společně se studenty Třetího věku. V dotaznících uvedli, že se účastní předmětů Mateřský jazyk slovem i písmem, Literatura, Tvůrčí psaní, Základy práva, Kreativní fotografie a Politologie.

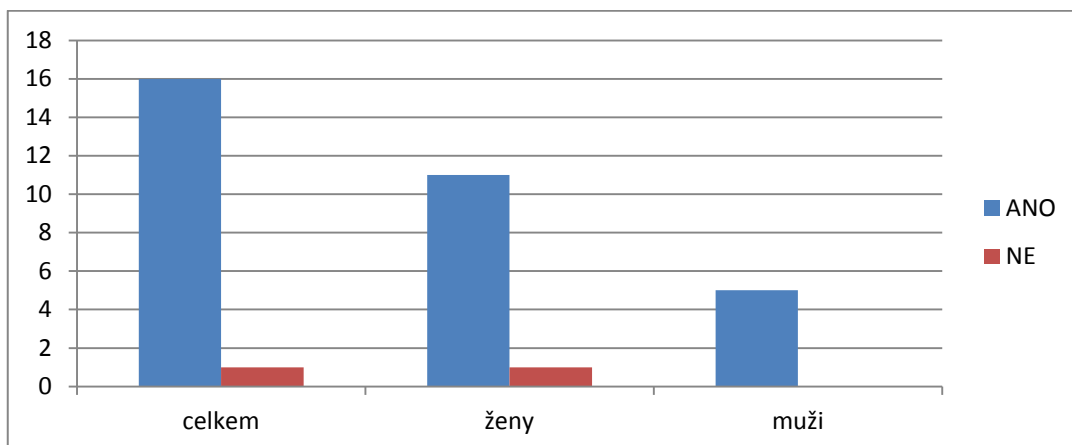
3. Jaký je Váš názor na ukázky lektorských dovedností navzájem mezi knihovníky v rámci organizace?

Všichni zaměstnanci považují tuto vzdělávací aktivitu za velmi přínosnou a navzájem inspirativní. Líbí se jim, že si mohou vyzkoušet vystupování před ostatními zaměstnanci, získat jejich názor a zároveň vidět vystupování ostatních kolegů.

Respondetka uvedla: „Vyhovuje mi, že si mohu vystupování natrénovat před ostatními a že se můžeme všichni navzájem upozorňovat na nepřesnosti a chyby.“

4. Vyhovuje Vám, když vzdělávací aktivitu/školení vede přímo pracovník MKL?

Graf 3 - vyhodnocení otázky č. 4



Zdroj: vlastní šetření

Kromě jedné zaměstnankyně se všem líbí, když vzdělávací aktivitu/školení vede přímo pracovník MKL. V dotaznících zaměstnanci uvádí, že jim vyhovuje, že lektor zná prostředí, cílovou skupinu, je během školení navozena přátelská atmosféra, ale samozřejmě musí být daný zaměstnanec odborníkem v daném tématu a musí umět zaujmout.

5. Jste spokojeni s fungováním vzdělávacího systému přímo na Vašem pracovišti?

Tabulka 2 - vyhodnocení otázky č. 5

Odpověď	Celkem		Ženy		Muži	
	počet	v procentech	počet	v procentech	počet	v procentech
ANO	15	88%	11	92%	4	80%
NE	2	12%	1	8%	1	20%

Zdroj: vlastní šetření

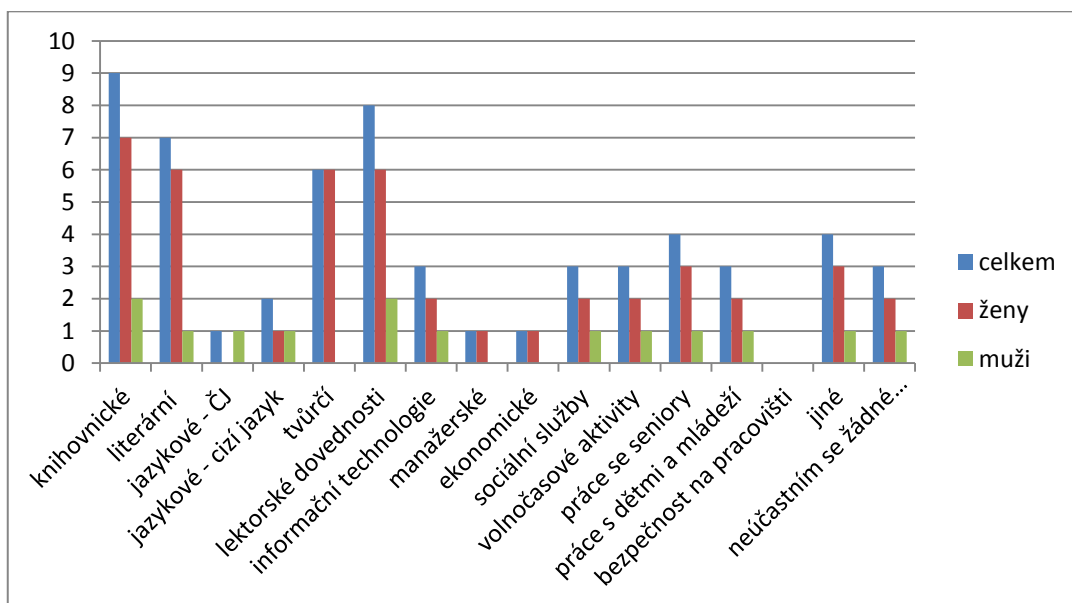
88% zaměstnanců je spokojeno s možnostmi vzdělávání, které jsou jim poskytovány přímo na pracovišti. Spokojení zaměstnanci oceňují celkovou podporu zaměstnavatele a možnosti osobního a profesního rozvoje. Zbylým zaměstnancům,

kteří pracují na pozici účetní a asistent volnočasového zařízení, nevyhovuje využitelná nabídka vzdělávání. Považují ji za spíše omezenou.

4.3.2 Vzdělávání mimo instituci

1. Jaké zaměření mají vzdělávací aktivity/školení, kterých se účastníte mimo instituci?

Graf 4 - vyhodnocení otázky č. 1

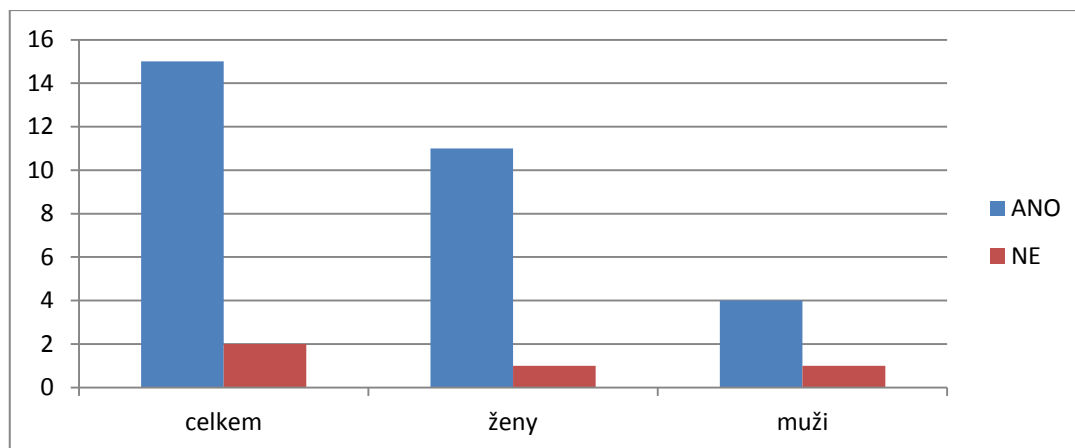


Zdroj: vlastní šetření

Z grafu vyplývá, že se nejvíce zaměstnanci účastní mimo instituci knihovnických školení. Dále vzdělávacích aktivit, které rozvíjejí lektorské dovednosti a literárních a tvůrčích školení. Respondenti se mimo uvedených vzdělávacích aktivit účastní školení na téma Týmová komunikace a spolupráce, dobrovolnictví, katalogizace a základy práva. Tři zaměstnanci se nevzdělávají mimo instituci.

2. Vyhledáváte si sami vzdělávací aktivity/školení mimo instituci, které by pro Vás mohly být přínosné?

Graf 5 - vyhodnocení otázky č. 2



Zdroj: vlastní šetření

Tabulka 3 - vyhodnocení otázky č. 2

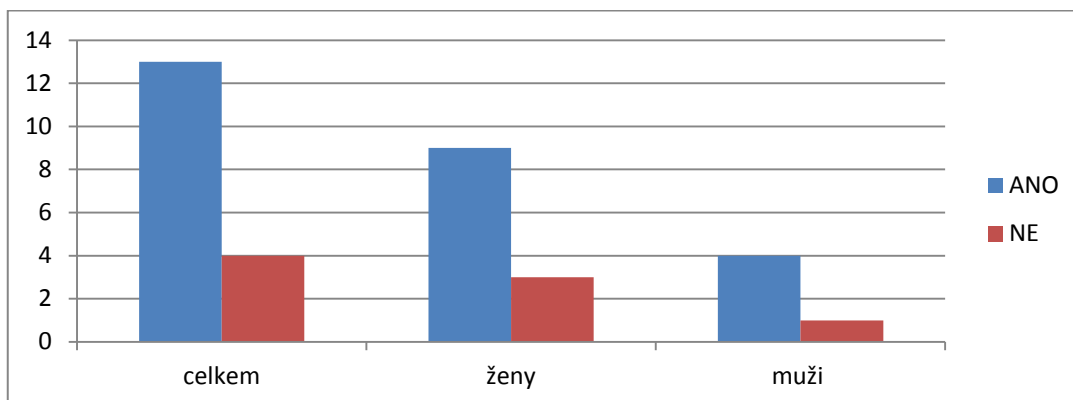
Odpověď	celkem		ženy		muži	
	počet	v procentech	počet	v procentech	počet	v procentech
ANO	15	88%	11	92%	4	80%
NE	2	12%	1	8%	1	20%

Zdroj: vlastní šetření

88% zaměstnanců si vyhledává vzdělávací aktivity a školení mimo instituci, které by pro ně mohly být přínosné.

3. Považujete týmové výjezdní semináře za přínosné?

Graf 6 - vyhodnocení otázky č. 3



Zdroj: vlastní šetření

Tabulka 4 - vyhodnocení otázky č. 3

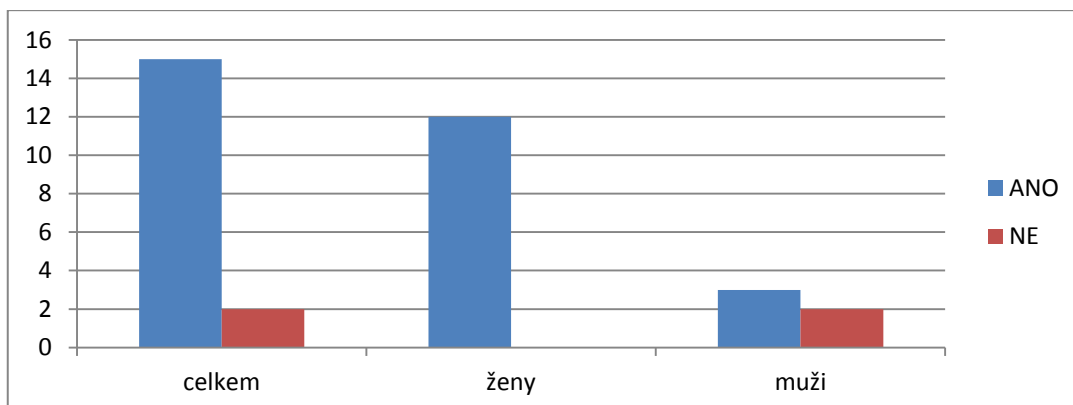
Odpověď	Celkem		Ženy		Muži	
	počet	v procentech	počet	v procentech	počet	v procentech
ANO	13	76%	9	75%	4	80%
NE	4	24%	3	25%	1	20%

Zdroj: vlastní šetření

76% zaměstnanců považuje výjezdní semináře za přínosné. V dotaznících uváděli, že prostřednictvím výjezdních seminářů utužují týmové vztahy, na modelových situacích si uvědomují vlastní postoje a reakce a řeší konkrétní pracovní záležitosti.

4. Věnujete se mimo pracovní dobu samostudiu?

Graf 7 - vyhodnocení otázky č. 4



Zdroj: vlastní šetření

Tabulka 5 - vyhodnocení otázky č. 4

Odpověď	Celkem		Ženy		Muži	
	počet	v procentech	počet	v procentech	počet	v procentech
ANO	15	88%	12	100%	3	60%
NE	2	12%	0	0%	2	40%

Zdroj: vlastní šetření

88% zaměstnanců, z toho všechny ženy a 60% mužů, se věnuje samostudiu mimo pracovní dobu. V dotaznících uváděli, že se účastní různých seminářů, čtou odbornou literaturu, vyhledávají si knižní novinky, sledují odborné pořady, věnují se studiu anglického jazyka a například studují dálkově na vysoké škole.

5. Jste spokojeni s možností vzdělávání mimo instituci, která Vám je poskytována?

Tabulka 6 - vyhodnocení otázky č. 5

Odpověď	Celkem		Ženy		Muži	
	počet	v procentech	počet	v procentech	počet	v procentech
ANO	16	94%	11	92%	5	100%
NE	1	6%	1	8%	0	0%

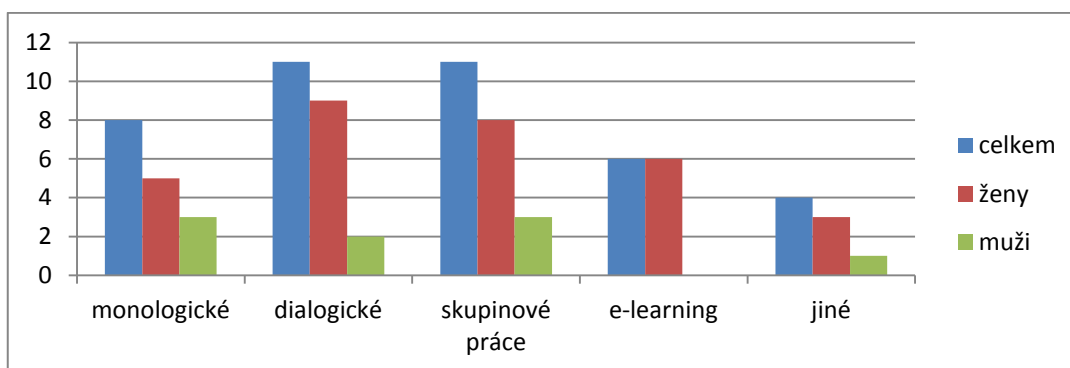
Zdroj: vlastní šetření

Všichni zaměstnanci kromě jedné zaměstnankyně jsou spokojeni s možností vzdělávání, která jim je poskytována a umožňována mimo instituci.

4.3.3 Závěrečná část dotazníku

1. Jaké metody vzdělávání upřednostňujete?

Graf 8 - vyhodnocení otázky č. 1

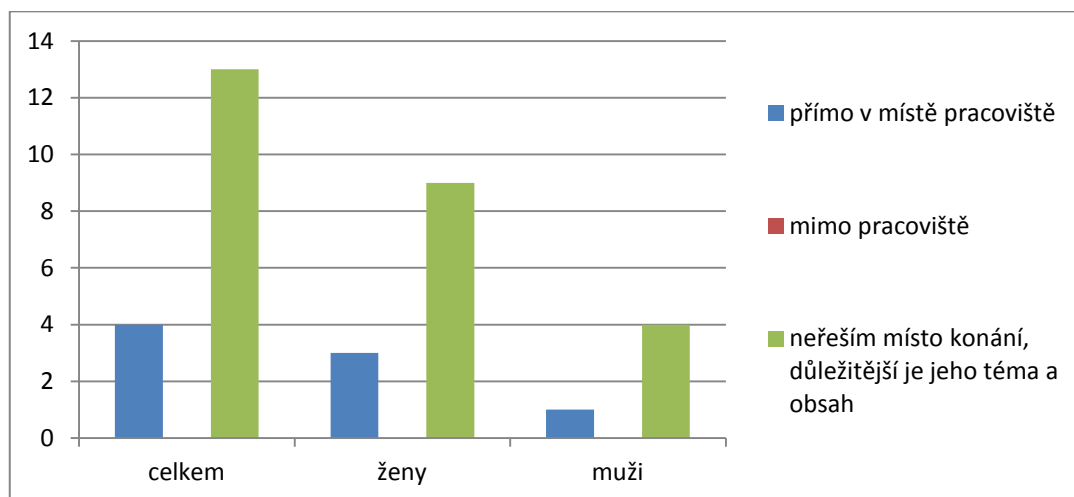


Zdroj: vlastní šetření

Jak z grafu vyplývá, že nejvíce zaměstnanci upřednostňují metody vzdělávání dialogické a skupinovou práci. Jako další metody, které jim vyhovují, uváděli v dotaznících stáže a praktické zkoušení.

2. Jaká forma zaměstnaneckého vzdělávání Vám vyhovuje více?

Graf 9 - vyhodnocení otázky č. 2



Zdroj: vlastní šetření

Tabulka 7 - vyhodnocení otázky č. 2

Odpověď	Celkem		Ženy		Muži	
	počet	v procentech	počet	v procentech	počet	v procentech
Přímo v místě	4	24%	3	25%	1	20%
Mimo pracoviště	0	0%	0	0%	0	0%
Důležitější je obsah než místo	13	76%	9	75%	4	80%

Zdroj: vlastní šetření

Pro 76% zaměstnanců není důležité místo konání vzdělávání, ale jeho téma a obsah. V dotaznících uváděli, že jim nezáleží na pohodlí, ale na kvalitě informací, které jsou jim přenášeny.

5 Zhodnocení výsledků

Z informací, které mi poskytla ředitelka instituce Mgr. Dagmar Kučerová, vyplývá, že Městská knihovna Louny má opravdu bohatou nabídku vzdělávacích aktivit a školení. Nabídka se skládá ze školení knihovnických, literárních, jazykových, tvůrčích, lektorských dovedností, informačních technologií, manažerských, ekonomických, volnočasových aktivit, sociálních služeb, práce se seniory, práce s dětmi a mládeží, týmové komunikace a spolupráce, katalogizace, dobrovolnictví, bezpečnosti na pracovišti a dalších. Každý rok je prováděna revize stávajícího vzdělávacího systému, který je upravován podle potřeb jednotlivých pracovníků i instituce. Téměř většina vzdělávacích aktivit a školení je pro zaměstnance poskytována v rámci pracovní doby a zdarma. Navíc jsou zaměstnanci zaměstnavatelem finančně motivováni k dalšímu vzdělávání. Získávají plusové body za vzdělávání k osobnímu ohodnocení.

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že většina zaměstnanců lpí na vzdělávání a to jak v pracovní době, tak i ve svém osobním volnu. Více jak polovina zaměstnanců se účastní vzdělávání společně se studenty Třetího věku. Pracovníci knihovny oceňují možnosti vzdělávání, které jim zaměstnavatel poskytuje, proto jich většina ve velké míře využívá. Nepozorovala jsem žádné velké rozdíly v odpovědích žen a mužů. Nedostatky jsem zaznamenala u pracovníků na pozici ekonom a asistent volnočasového zařízení. Tito zaměstnanci považují nabídku vzdělávacích aktivit a školení za nedostatečnou.

6 Závěr a doporučení

Bakalářská práce se v teoretické části zabývá obecně zaměstnaneckým vzděláváním a v praktické části se zaměřuje konkrétně na vzdělávací systém Městské knihovny Louny. K získání podrobných informací o přesném fungování vzdělávacího systému jsem použila rozhovor s ředitelkou instituce Mgr. Dagmar Kučerovou a dotazníkové šetření mezi zaměstnanci. Ze získaných materiálů a informací vyplývá, že Městská knihovna Louny má velice propracovaný vzdělávací systém s velkou škálou vzdělávacích aktivit a školení, která se konají přímo v místě sídla instituce i mimo něj. Vzdělávací systém a plán vzdělávání je upravován podle individuálních potřeb jednotlivých zaměstnanců, ale současně naplňuje požadavky vedení instituce na vzdělávání. Z celkového pohledu na výsledek dotazníkového šetření vyplývá, že jsou zaměstnanci knihovny spokojeni s fungováním vzdělávacího systému a velmi si tohoto významného benefitu váží. Avšak u zaměstnanců na pozicích ekonom a asistent volnočasového zařízení se projeví drobné odchylky. Jsou přesvědčeni, že nabídka, která by rozvíjela jejich schopnosti v oboru, není tak široká.

Navrhuji rozšířit nabídku školení, která probíhá mimo sídlo instituce, právě pro zaměstnance na pozicích ekonom a asistent volnočasového zařízení.

Pro zaměstnance na pozici ekonom doporučuji rozšířit nabídku o specializované školení pro ekonomy příspěvkových organizací, které zajišťuje NOTIA Středisko vzdělávání spol. s r. o. Sídlo vzdělávacího střediska se nachází na Praze 1, kde se konají i semináře a kurzy. Navrhované školení je rozděleno na dvě části, do dvou dnů v určitém časovém rozestupu. Dle informací, které jsou zveřejněny na webu střediska, jsou náklady 3.200 Kč na jednu osobu. Školení vede odborný lektor, který vystudoval ekonomii a účetnictví a má velmi bohatou praxi v tomto oboru. Je samozřejmě na zvážení vedení instituce, který typ školení zvolí. Prostřednictvím internetových vyhledávačů je možné zobrazit velkou škálu školení a seminářů, kterou nabízejí vzdělávací instituce zaměřující se na oblast ekonomiky a účetnictví. Výběr by měl být konzultován s daným zaměstnancem a měl by být uzpůsoben jeho potřebám.

Pro zaměstnance na pozici asistent volnočasového zařízení doporučuji školení, která nabízí Národní institut pro další vzdělávání se sídlem na Praze 1. Národní institut pro další vzdělávání se zaměřuje na problematiku zájmového vzdělávání a nabízí velkou řadu akreditovaných kurzů od keramiky, ruční výroby glycerinových mýdel, po semináře na téma Kdo si hraje, nezlobí, Přeskoč, přelez, Komunikace, S tebou mě baví svět a další. Opět bych nabídku a témata navržených kurzů přizpůsobila potřebám konkrétního pracovníka.

Mimo tyto návrhy, inovace není nutná, protože zaměstnanci jsou s nabídkou spokojeni a hlavně vedení Městské knihovny Louny ji stále upravuje dle aktuálních potřeb zaměstnanců i instituce.

7 Seznam použitých zdrojů

7.1 Monotematické publikace

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. 10. vydání. Překlad Martin Šikýř. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 80-247-1407-3

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy*. 10. vydání. Překlad Martin Šikýř. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 80-247-1407-3

FOLWARCZNA, Ivana. *Rozvoj a vzdělávání manažerů*. 1. vydání. Praha: Management Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3067-7

FOOT, Margaret a HOOK, Caroline. *Personalistika*. 1. vydání. Překlad Jiří Bláha, Zdeňka Kaňáková. Praha: Computer Press, 202. ISBN 80-7226-515-6

KOUBEK, Josef. *ABC praktické personalistiky*. 3. vydání. Praha: Linde, 2000. ISBN 80-86131-25-4

KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 2. vydání. Praha: Management Press, 1998. ISBN 80-85943-51-4

MILLER, Ivan a NĚMEJC, Karel. *Evaluaace ve vzdělávání*. 1. vydání. Praha: ČZU IVP, 2014. ISBN: 978-80-213-2455-8

ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistiky pro manažery a personalisty*. 1. vydání. Praha: Management Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4151-2

VODÁK, Josef a KUCHARČÍKOVÁ, Alžběta. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. 1. vydání. Praha: Management Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1904-7

7.2 Citace elektronických dokumentů

Městská knihovna Louny: Knihovna [online]. [cit. 2016-01-20]. Dostupné z: <http://www.mkl.cz/knihovna>

Národní institut pro další vzdělávání: Zájmové a neformální vzdělávání [online]. [cit. 2016-03-12]. Dostupné z: <http://znv.nidv.cz/>

NOTIA: Semináře a kurzy [online]. [cit. 2016-03-12]. Dostupné z: <http://kurzy.notia.cz/specialka-pro-ekonomy-prispevkovych-organizaci-2-cast-47783>

8 Seznam příloh

Příloha 1 - dotazník pro zaměstnance	56
--	----

ANALÝZA VZDĚLÁVACÍHO SYSTÉMU

MĚSTSKÉ KNIHOVNY LOUNY

DOTAZNÍK PRO ZAMĚSTNANCE

Dobrý den, jmenuji se Petra Hrbková a jsem studentkou třetího ročníku oboru Poradenství v odborném vzdělávání na ČZU v Praze. Nyní vypracovávám bakalářskou práci na téma Analýza vzdělávacího systému zvolené instituce a praktickou část zaměřuji na vzdělávací systém MKL a zmapování daného vzdělávacího systému. Cílem tohoto dotazníku je zjištění spokojenosti zaměstnanců s průběhem a metodami vzdělávání na pracovišti. Dotazník je anonymní a slouží pouze pro účely bakalářské práce. Předem děkuji za objektivní vyplnění.

Vámi zvolené odpovědi označte křížkem. U odpovědí typu ANO/NE je možná pouze jedna odpověď, u ostatních je možno označit více možností. K některým otázkám je možno napsat vlastní vyjádření.

ŽENA

MUŽ

VĚK:

20 – 30 let

30 – 40 let

40 – 50 let

50 a víc let

Pozice, kterou zastáváte v MKL

VZDĚLÁVÁNÍ V MÍSTĚ SÍDLA INSTITUCE

1. Jaké zaměření mají vzdělávací aktivity/školení, kterých se účastníte v prostorech knihovny?

- knihovnické
- literární
- jazykové – český jazyk
- jazykové – cizí jazyk
- tvůrčí
- lektorské dovednosti
- informační technologie
- manažerské
- ekonomické
- sociální služby
- volnočasové aktivity
- práce se seniory
- práce s dětmi a mládeží
- bezpečnost na pracovišti
- jiné, dopište jaké

.....

.....

.....

1. Účastníte se nějaké vzdělávací aktivity společně se studenty Třetího věku?

- ANO, dopište jaké

.....

.....

.....

- NE

2. Jaký je Váš názor na ukázky lektorských dovedností navzájem mezi knihovníky v rámci organizace?

.....

.....

.....

.....

.....

3. Vyhovuje Vám, když vzdělávací aktivitu/školení vede přímo pracovník MKL?

ANO

NE

Odůvodněte odpověď.

.....

.....

.....

.....

5. Jste spokojeni s fungováním vzdělávacího systému přímo na Vašem pracovišti?

ANO

NE

Prostor pro Vaše názory a komentáře týkající se vzdělávání v místě instituce

.....

.....

.....

.....

.....

VZDĚLÁVÁNÍ MIMO INSTITUCI

1. Jaké zaměření mají vzdělávací aktivity/školení, kterých se účastníte mimo instituci?

knihovnické

literární

jazykové – český jazyk

jazykové – cizí jazyk

tvůrčí

lektorské dovednosti

informační technologie

manažerské

ekonomické

sociální služby

volnočasové aktivity

práce se seniory

- práce s dětmi a mládeží
- bezpečnost na pracovišti
- jiné, dopište jaké

.....

.....

.....

2. Vyhledáváte si sami vzdělávací aktivity/školení mimo instituci, které by pro Vás mohly být přínosné?

- ANO
- NE

3. Považujete týmové výjezdní semináře za přínosné?

- ANO
- NE

Odůvodněte odpověď.

.....

.....

.....

4. Věnujete se mimo pracovní dobu samostudiu?

- ANO
- NE

Pokud ANO, jakým způsobem se sami vzděláváte?

.....

.....

.....

5. Jste spokojeni s možností vzdělávání mimo instituci, která Vám je poskytována?

- ANO
- NE

Prostor pro Vaše názory a komentáře týkající se vzdělávání mimo Vaši instituci.

.....

.....

.....
.....
.....
.....

ZÁVĚR

1. Jaké metody vzdělávání upřednostňujete?

- monologické (výklad, přednáška, vysvětlování)
- dialogické (diskuze, seminář, dialog)
- skupinové práce
- e-learning
- jiné, dopište jaké

.....
.....
.....

2. Jaká forma zaměstnaneckého vzdělávání Vám vyhovuje více?

- vzdělávání přímo v místě pracoviště
- vzdělávání mimo pracoviště
- neřeším místo konání vzdělávání, důležitější je jeho téma a obsah