

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra řízení**



**Diplomová práce**

**Odborná příprava úředníků nižších územních celků**

**Jan Dařílek**

**© 2014 ČZU v Praze**

**!!!**

**Místo této strany vložíte zadání diplomové práce.  
(Do jedné vazby originál a do druhé kopii)**

**!!!**

### Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Odborná příprava úředníků nižších územních celků" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autor uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 27.11.2014

## **Poděkování**

Rád bych touto cestou poděkoval panu Ing. Josefu Křížovi, CSc. za odborné vedení a poskytnuté konzultace. Poděkovat bych chtěl také své rodině za její podporu v průběhu celého mého studia.

# Odborná příprava úředníků nižších územních celků

## Specialized professional preparation for officials at lower territorial units

### Souhrn

Diplomová práce řeší optimalizaci vzdělávacího procesu úředníka nižšího územně samosprávného celku, zdůrazněním potřeby zvyšování úrovně jeho znalostí v oblasti finanční vzdělanosti, kterými se tak z pohledu autora diplomové práce podporuje zvýšení kvality řízení výkonnosti tohoto segmentu veřejné správy.

Teoretická část práce zahrnuje analýzu literárních pramenů, přístupy autorů odborných publikací, včetně postoje dotčených subjektů, s jejich přístupem k dalšímu rozvoji finanční vzdělanosti a rozboru platných legislativních rámců, s cílem poskytnutí uceleného přehledu k dané problematice.

Praktická část práce je orientována na analýzu současné úrovně realizace vzdělávání úředníků. Zjištění jejich znalostí v oblasti finanční vzdělanosti, identifikaci významných kritérií ovlivňujících tyto znalosti, včetně stanovení možných dopadů při absenci těchto znalostí na oblast nižšího územního samosprávného celku, respektive samotného občana.

V závěru diplomové navrhuje její autor možná korekčních opatření snižující výše uvedené dopady a předkládá návrh zvýšení efektivnosti vzdělávacího systému cílové skupiny úředníků, který podporuje zvýšení jejich znalostí v oblasti finanční vzdělanosti.

**Klíčová slova:** veřejná správa, územní samospráva, obec, úředník veřejné správy, lidské zdroje, vzdělávání, finanční vzdělanost, dluh, insolvence, efektivní veřejná správa

## **Summary**

This thesis addresses optimisation of the education process for officials at lower territorial, self-governing units, putting an emphasis on the need to increase the standard of their financial literacy which would, from the author's point of view, improve the quality of management of this public administration segment.

The theory part includes an analysis of the literary sources, the view of authors of specialised publications, including the view of the entities in question, their approach to further development of their financial education and an analysis of the valid legislation frameworks with the aim to provide a comprehensive overview of the respective issue.

The practical part focuses on the analysis of the current standard of education of the officials. The aim is to determine their knowledge in terms of financial education, to identify major criteria influencing the knowledge, and to determine possible impacts of the absence of the knowledge on lower territorial, self-governing units, and the citizens.

In conclusion, the author proposes possible correction measures which would lower the impacts stated above, and a proposal to increase the efficiency of the education system for the target group of officials is made in order to increase their financial literacy.

**Keywords:** public administration, self-government, municipality, public officials, human resources, training, financial knowledge, debt, insolvency, smart Administration

## Obsah

1	Úvod.....	9
2	Cíl práce a metodika .....	10
2.1.	Cíl práce .....	10
2.2.	Metodika práce.....	11
3	Literární rešerše .....	16
3.1.	Řízení lidských zdrojů.....	16
3.1.1.	Úkoly a cíle řízení lidských zdrojů.....	19
3.1.2.	Personální činnosti.....	20
3.1.3.	Strategické řízení lidských zdrojů.....	22
3.1.4.	Odpovědnost za řízení lidských zdrojů.....	23
3.2.	Vzdělávání.....	24
3.2.1.	Historie a cíle vzdělávání.....	25
3.2.2.	Vzdělávání a rozvoj lidských zdrojů .....	26
3.2.3.	Metody vzdělávání.....	30
3.3.	Definice úředníka nižšího územního celku .....	36
3.3.1.	Definice nižšího územního celku.....	36
3.3.2.	Definice úředníka.....	39
3.4.	Finanční vzdělanost.....	44
3.4.1.	Význam finanční vzdělanosti.....	47
3.4.2.	Role subjektů veřejné správy .....	48
3.4.3.	Role profesních sdružení .....	52
3.4.4.	Role sociálních partnerů a nestátních neziskových organizací.....	53
3.4.5.	Role vzdělávacích institucí, médií a dalších subjektů .....	54
3.5.	Insolvenční zákon.....	54
3.5.1.	Důvody zavedení insolvenčního zákona do praxe.....	55
3.5.2.	Podstata insolvenčního zákona .....	61

4	Analýza vzdělávání úředníků územních samosprávných celků .....	63
4.1.	Role Ministerstva vnitra v oblasti vzdělávání úředníků.....	67
4.1.1.	Institut pro veřejnou správu Praha .....	67
4.1.2.	Přístup Ministerstva vnitra k problematice finanční vzdělanosti.....	71
4.2.	Problematika zadlužování nižších územních samosprávných celků.....	73
4.2.1.	Insolvenční zákon jako legislativní východisko předluženosti obcí....	75
4.3.	Výzkum formou dotazníkového šetření .....	78
4.3.1.	Identifikace respondentů dotazníkového šetření.....	80
4.3.2.	Výsledky I. části dotazníku.....	82
4.3.3.	Výsledky II. části dotazníku .....	97
4.3.4.	Výsledky III. části dotazníku .....	102
5	Výsledky a diskuze .....	104
5.1.	Výzkumná otázka číslo 1 .....	105
5.2.	Výzkumná otázka číslo 2 .....	105
5.3.	Výzkumná otázka číslo 3 .....	107
5.4.	Výzkumná otázka číslo 4 .....	119
5.5.	Výzkumná otázka číslo 5 .....	120
6	Závěr .....	124
7	Seznam použitých zdrojů.....	129



# 1 Úvod

Při výběru témat k diplomové práci byl její autor motivován hledáním zajímavé problematiky, pokud možno veřejného zájmu, která bude přínosná a s menší četností zpracování ze strany jiných diplomových, popřípadě bakalářských prací. Volba padla na problematiku finanční gramotnosti. Téma, které rozvíjel a následně obhajoval ve své bakalářské práci v roce 2009. Vzhledem k zaměření svého současného studia, oboru Veřejná správa a regionální rozvoj, bylo nasnadě propojit finanční gramotnost s veřejnou správou. A protože veřejná správa je dost široký pojem, muselo dojít k určitému zúžení předmětu zájmu. Do hledáčku diplomové práce se nakonec dostal, po důkladném zvážení, nižší územní samosprávný celek, tedy obec, respektive její úředníci.

Česká republika zažívala na počátku nového tisíciletí nebyvale rychlý rozvoj finančních služeb, zároveň s tím i poměrně významnou změnu v chování české populace. Dříve jinak konzervativní postoj k úsporám a zadlužování se postupně mění. Zvyšuje se takzvaná rychlá spotřeba i ochota občanů k zadlužování a ta je často úměrná právě znalostem v oblasti finanční gramotnosti. S nárůstem zadluženosti občanů, respektive domácností a s tím spojených negativních dopadů, roste i význam finanční gramotnosti a zájem o tuto problematiku. S příchodem finanční krize se skloňuje na úrovni jednotlivých států Evropy i Evropské unie.

Diplomová práce řeší z tohoto pohledu velmi zajímavou problematiku. Její základní myšlenky i stanovené cíle jsou ve vzájemném souladu. Z analýzy finanční gramotnosti, respektive vzdělanosti úředníků nižších územních celků bude vycházet návrh na optimalizaci jejich vzdělávacího procesu, který bude cílit na zvyšování znalosti v oblasti finanční gramotnosti. Dojde tak k podpoře zvýšení kvality řízení výkonnosti tohoto segmentu veřejné správy. S analýzou finanční vzdělanosti úředníků jsou spojeny i možné dopady v případě absence těchto znalostí. Tyto mohou mít vliv na územní samosprávný celek i na občana, který je konzumentem služby úředníka.

Diplomová práce by měla upozornit na důležitost vzdělávání, v tomto případě úředníků. Na lidském kapitálu, respektive na jeho schopnostech a zkušenostech závisí, zda bude organizace úspěšná či nikoli. A to platí i o veřejné správě. Ta by měla ke vzdělávání úředníků a k myšlence finanční vzdělanosti přistupovat z pohledu učící se organizace, kde si zaměstnanci neustále rozšiřují své vědomosti a akceptují nové způsoby myšlení. Jedině

tak bude veřejná správa schopna reagovat na změny a nové trendy ve vnějším prostředí, které jsou pro dnešní dobu tak typické. Jedině tak bude moci plnit vize vládní strategie Smart Administration, která prosazuje veřejné služby klientsky orientované, naplňující očekávání občanů, flexibilně reagující na jejich potřeby a fungující hospodárně.

## **2 Cíl práce a metodika**

### **2.1. Cíl práce**

Ústřední myšlenkou a zároveň primárním cílem diplomové práce je optimalizace vzdělávacího procesu úředníků nižších územních samosprávných celků, rozšířením jejich stávající odborné přípravy o vzdělávací moduly cílené na zvýšení znalostí v oblasti finanční gramotnosti.

Z pohledu zaměření diplomové práce a zajištění její přidané hodnoty je třeba znát aktuální stav úrovně znalostí úředníků v oblasti finanční gramotnosti a míru potřeby rozšíření těchto znalostí. Výše uvedené můžeme formulovat a rozvést do dalších dvou cílů této práce.

- Analýza finanční gramotnosti úředníka nižšího územního samosprávného celku
- Stanovit možné dopady absence finanční gramotnosti úředníka nižšího územního samosprávného celku

Pro splnění stanovených cílů je třeba odpovědět na následující výzkumné otázky.

1. Jaká je úroveň znalostí cílové skupiny v oblasti finanční gramotnosti?
2. Jaká je úroveň znalostí cílové skupiny v oblasti řízení finančního hospodaření obce?
3. Do jaké míry ovlivňují jednotlivá diplomovou prací definovaná kritéria finanční gramotnost cílové skupiny?
4. Je vzdělávání v oblasti finanční gramotnosti úředníka nižšího územního samosprávného celku prevencí problematiky předlužení obcí?
5. Jaká jsou možná korekční opatření v případě absence finanční gramotnosti úředníka nižšího územního samosprávného celku?

V závěrečných kapitolách praktické části diplomové práce dojde ke zhodnocení systému vzdělávání úředníka nižšího územního samosprávného celku, uvedení skutečností poukazujících na potřebu zvyšování znalostí úředníků v oblasti finanční gramotnosti a prezentaci návrhu metody odborné přípravy vedoucí k zajištění těchto znalostí a tím přispění k větší efektivitě poskytovaného systému vzdělávání, majícího přidanou hodnotu jak u cílové skupiny diplomové práce, tak i u občanů, respektive příjemců služby poskytované úředníky. V souladu s naplněním stanoveného cíle, týkajícího se možných dopadů absence finanční gramotnosti úředníků, dojde k jejich stanovení, a to ve vztahu k územnímu samosprávnému celku, konkrétně obci a ve vztahu k občanovi. Zároveň dojde ke stanovení možných korekčních opatření, tlumících zmíněné dopady absence finanční vzdělanosti cílové skupiny.

## **2.2. Metodika práce**

Z pohledu metodiky zkoumání dané problematiky jsou v diplomové práci využity analytické i syntetické metody. V teoretické i praktické části diplomové práce jsou použity techniky analýzy sekundárních dat primárně založené na analýze literárních pramenů a internetových online zdrojů, na přístupech autorů odborných publikací a na analýze platných legislativních rámců souvisejících s danou problematikou. V diplomové práci je zároveň řešen postoj dotčených subjektů a jejich přístup k optimalizaci vzdělávacího procesu úředníka nižšího územního samosprávného celku s důrazem na potřebu zvyšování úrovně jeho znalostí v oblasti finanční vzdělanosti.

Praktická část práce řeší analýzu současné úrovně realizace vzdělávání úředníků. Zjištění jejich znalostí v oblasti finanční vzdělanosti, identifikaci významných kritérií ovlivňujících tyto znalosti, včetně stanovení možných dopadů při absenci těchto znalostí na oblast nižšího územního samosprávného celku, respektive občana České republiky. Jako podklad pro sběr primárních dat využil autor diplomové práce kvantitativní výzkum s cílem zjistit, kolik respondentů se chová určitým způsobem, popřípadě jaké mají znalosti v dané oblasti. Z výběru možných alternativ těchto výzkumů bylo zvoleno dotazování pomocí dotazníkové šetření, jehož výstupem je získání měřitelných dat. Dotazník byl využit pro jeho menší časovou i finanční náročnost, předpokládala se vhodnost zachování respondentovi anonymity a vyloučení možnosti záměrného ovlivňování. Z pohledu

metodiky jde o nevyčerpávající šetření, kdy se neptáme všech členů cílové skupiny, ale jen určitého výběrového souboru. Dotazník je tvořen 34 uzavřenými otázkami, z důvodu lepší kvantifikace (ohodnocení).

Před samotným koncipováním dotazníku a před jeho zasláním cílové skupině respondentů jej jeho autor konzultoval s vybranou skupinou odborníků z řad veřejné správy, soukromé sféry (bankovníctví) a akademické půdy (dále jen Expertní skupina). Přímou konfrontací s touto skupinou expertů si formou řízených rozhovorů potvrdil,

- existenci problému nízké finanční gramotnosti cílové skupiny úředníků
- potřebu zvyšování znalostí v oblasti finanční gramotnosti
- srozumitelnost skladby dotazníku
- výčet kritérií ovlivňujících finanční gramotnost cílové skupiny

Dotazník byl od počátku konstruován tak, aby v maximálně možné míře zajistil primární zdroj dat pro diplomovou práci stanovené cíle a jimi dále rozvinuté výzkumné otázky. Z tohoto důvodu je rozdělen na tři oblasti s různým tematickým zaměřením, z nichž I. část je založena na subjektivní hodnocení respondentů a další II. a III. část poté na objektivní měření znalostí formou testovacích otázek.

- I. část (Obecné informace vztahené k respondentovi)
- II. část (Přehled respondenta v oblasti finanční gramotnosti)
- III. část (Přehled respondenta v oblasti řízení finančního hospodaření obce)

Dotazník byl distribuován na předtištěném formuláři a dále pak elektronicky zasíláným odkazem na webové stránky poskytovatele, kde je zpracován a archivován. Jak již bylo řečeno, je koncipován anonymně. Autor diplomové práce však připouští, že vykazuje známky fuzzy klasifikace, protože žádný z respondentů stoprocentně nevěří, že anonymní skutečně je. V textové i datové podobě to za určitých podmínek skutečně nelze předpokládat. Lze mluvit v podstatě o takzvané pseudoanonymitě. Předpokládaná správnost odpovědi je založena na předpokladu toho, že respondent věří, že výsledky dotazníku nebudou použity proti jeho osobě. Tím se dostáváme do teorie fuzzy množin. Fuzzy množina se chová jinak než množina predeterminovaná. Zjednodušeně lze konstatovat, že fuzzy přístup je založen na snížení úrovně přesnosti určitého konstatování

či popisu akceptací práce s vágními pojmy a informacemi. S akceptací výše uvedeného budeme i takto přistupovat k výsledkům dotazníkového šetření.

Vycházíme z předpokladu, že dotazník musí splňovat čtyři podmínky:

1. Musí být identifikační a obecný
2. Musí splňovat množinu jasných a konkrétních dotazů
3. Musí splňovat dynamiku vývoje znalostní báze respondenta
4. Musí naznačovat okrajové podmínky fungování úřadu

Lze se objektivně domnívat, že tyto čtyři aspekty dotazník skutečně splňuje. Proto lze s určitou mírou pravděpodobnosti akceptovat i celkové výsledky. Budeme vycházet ze dvou předpokladů:

- a) Systém respondentů se jeví jako rektangulární, tedy s konstantní mírou pravděpodobnosti.
- b) Systém se chová Gausovsky<sup>1</sup>

Při analýze výsledků výzkumu zároveň vycházíme z dalšího předpokladu. A sice z určité „znalostní báze úředníka nižšího územně samosprávného celku“. Tento předpoklad je funkcí času a jeho adaptability, respektive jeho schopnosti adaptability. Dotazník zároveň předpokládá normativní chování respondentů, tedy chování v dikci zákona, v jeho souladu. Respektive předpokládáme možné zdůvodnění v případě překročení limitů daných zákonem. Možné deskriptivní chování, které na různých úrovních konverguje k legislativním závěrům, nelze brát v potaz.

Dotazníkové šetření je finálně vyhodnoceno na základě přiřazených hodnot jednotlivým odpovědím, výsledná maticová tabulka je součástí přílohy diplomové práce. Výsledky dotazníkové šetření jsou následně zpracovány v dvojí výstupní formě

- Sendvičové grafy

---

<sup>1</sup> Gaussova křivka, respektive Gaussovo rozdělení pravděpodobnosti, nazývané též normální, je rozdělení pravděpodobnosti spojité náhodné veličiny. V případě normálního rozdělení můžeme zmínit takzvané „náhodné chyby“, které jsou ovlivněny větším počtem vzájemně nezávislých a neznámých příčin. (HEBÁK, Petr, KAHOUNOVÁ, Jana. Počet pravděpodobností v příkladech, 6. vydání, 311s., citace 176strana. INFORMATORIUM 2006. ISBN: 978-80-7333-040-8)

- Zvolená forma kontingenční tabulky

Pro zpracování analýzy míry ovlivnění finanční gramotnosti respondentů ze strany stanovených kritérií, která je požadována jednou z definovaných výzkumných otázek, použijeme vhodnou statistickou metodu, kterou je například korelační analýza. Ta je v úzkém vztahu s regresní analýzou<sup>2</sup>. Ve výkladu pojmu korelace nepanuje jasná shoda. V užším vnímání korelací se rozumí lineární závislost náhodných proměnných. Statisticy však pojem korelace zevšedňují na vzájemnou souvislost proměnných, při čemž nemusí jít o lineární závislost. Na rozdíl od regresní analýzy, která prostřednictvím regresního modelu kvantitativně vyjadřuje vliv jednotlivých vysvětlujících proměnných na vysvětlovanou proměnnou, korelační analýza hodnotí intenzitu závislosti mezi jednotlivými proměnnými. Korelační analýza nejen, že doplňuje regresivní analýzu, ale je zároveň její neoddělitelnou součástí.

„Korelační analýza uplatňuje statistické metody a postupy na posouzení intenzity (těsnosti) volné (statistické) závislosti mezi kvantitativními proměnnými a na hodnocení kvality vyrovnání regresivními funkcemi.“ (1, s. 217)

Intenzitu a těsnost závislosti mezi statistickými proměnnými měří korelační charakteristiky. Abychom na základě jejich hodnot mohli posoudit sílu závislosti, musí platit níže uvedené vlastnosti

- nabývají hodnoty z pevně ohraničeného intervalu, nejčastěji z intervalu (-1, 1) nebo (0, 1)
- se zvyšováním stupně závislosti se zvětšuje i jejich absolutní hodnota
- jsou nezávislé na měřících jednotkách proměnných.

V případě diplomové práce lze mluvit o jednoduché lineární korelaci. Základními charakteristikami intenzity a těsnosti lineární závislosti dvou proměnných X a Y jsou v tomto případě párový (jednoduchý) koeficient korelace  $\rho_{xy}$  a párový (jednoduchý) koeficient determinace  $\rho^2_{xy}$ .

---

<sup>2</sup> Výraz korelace pochází z 16. století a vychází z významu slova correlatio, což je vzájemný vztah, resp. souvztažnost neboli vzájemnost. V statistickém pojetí vztahu kvantitativních veličin se poprvé objevilo v roce 1888 v článku Francisa Galtona „Co-relations and their Measurements“

Párový koeficient korelace<sup>3</sup> měří oboustrannou lineární závislost dvou proměnných a nabývá hodnoty z intervalu (-1, 1). Znaménko párového koeficientu korelace určuje směr lineární závislosti následujícím způsobem

$\rho_{xy} = 0$  proměnná X a Y nejsou lineárně závislé,

$\rho_{xy} > 0$  mezi proměnnými X a Y je přímý lineární vztah

$\rho_{xy} < 0$  mezi proměnnými X a Y je nepřímý lineární vztah

Sílu (intenzitu) lineární závislosti umíme posoudit z absolutní hodnoty koeficientu korelace. **Čím je absolutní hodnota koeficientu korelace bližší k hodnotě 1, tím je závislost silnější.** Pokud se koeficient korelace = 1 nebo - 1, hovoříme o úplné korelaci (přímé nebo nepřímé) a proměnné X a Y jsou ve vztahu funkční závislosti. Opačnou variantou je nulová hodnota koeficientu korelace, kdy hovoříme o lineární nezávislosti proměnných X a Y. V tomto případě nemá smysl odhadovat regresní přímku

$$\eta_i = \beta_0 + \beta_1 x_i.$$

Bodovým odhadem párového koeficientu korelace  $\rho_{xy}$  je výběrový párový koeficient korelace  $r_{xy}$ . Jeho výpočet vychází z kovariance.

$$\text{cov}(X, Y) = \sum_{i=1}^N \frac{(x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{N},$$
 která je mírou společné variability proměnných X, Y (proto se označuje symbolem  $s_{xy}$ ). Kovariance může nabývat hodnoty z intervalu  $(-\infty, \infty)$  a vyjadřuje směr lineární závislosti mezi dvěma proměnnými. Platí tyto implikace:

$\text{cov } xy = 0$  proměnná X a Y nejsou lineárně závislé

$\text{Cov } xy > 0$  mezi proměnnými X a Y je přímý lineární vztah

$\text{Cov } xy < 0$  mezi proměnnými X a Y je nepřímý lineární vztah

Od koeficientu korelace však nepožadujeme jen informaci o tom, jestli je nebo není mezi proměnnými závislost, ale i informaci o intenzitě této závislosti. Proto se kovariance dělí směrodatnými odchylkami proměnných X a Y, čímž se získá výběrový koeficient korelace (1).

---

<sup>3</sup> Známy též jako Pearsonův koeficient korelace pojmenovaný po Angličanovi Karlovi Pearsonovi

$$R_{xy} = \text{cov } xy / s_x \cdot s_y$$

Pro fyzické zpracování výsledků formou korelační analýzy bylo využito dostupné programové vybavení ve formě aplikace MS EXCEL 2013, s využitím možnosti již předdefinované funkce „CORREL“, která obecně vychází z výše popsané metodiky.

### 3 Literární rešerše

V teoretické části diplomové práce (dále jen DP) jsou shrnuty základní teoretické poznatky a předpoklady v oblastech definovaných zaměřením DP a vytyčenými cíli. Rozebereme zde a definujeme pojem vzdělávání lidských zdrojů, respektive pojem odborné přípravy cílené na finanční vzdělanost, respektive finanční gramotnost (dále jen FG, lze předpokládat, že oba uvedené pojmy nabývají stejného významu). Problematika finanční vzdělanosti bude rozebrána nejen z pohledu fyzické osoby, ale i veřejné správy, konkrétně pak z pohledu úředníka územního samosprávného celku (dále jen úředníka ÚSC). Rozebere se role a postoj jednotlivých zúčastněných subjektů k této problematice. Možná východiska z absence, či podcenění této problematiky, v podobě legislativní podpory ze strany státu. Vzhledem k cílové skupině, tedy úředníka nižšího ÚSC bude definován též pojem nižší územní samosprávný celek, pojem úřad a status úředníka. Výklad těchto pojmů je vztažen k problematice DP a rozebrán i z pohledu relevantních zákonů. Literární rešerše je hlavním východiskem pro následující praktickou část diplomové práce a pro samotný výzkum diplomovou prací realizovaný.

#### 3.1. Řízení lidských zdrojů

V pořadí první kapitole teoretické části DP bychom rozebrali pojem, respektive oblast řízení lidských zdrojů. Z povahy zadání diplomové práce je tato oblast základním stavebním pilířem, z kterého vychází většina dalších teorií a myšlenek v diplomové práci obsažených.

Organizace nejen v komerční, ale i veřejné sféře jsou založeny na několika obecně definovaných zdrojích, které jsou neustále shromažďovány a vzájemně propojovány

- **Materiální** zdroje, kam řadíme například stroje, materiál, energie



- **Finanční zdroje**
- **Informační zdroje**
- **Lidské zdroje**

Materiální a finanční zdroje musí někdo uvést do pohybu. Tímto akcelerátorem jsou lidské zdroje. Které, aby byly efektivní, potřebují určitou energii, pod kterou si můžeme představit výše uvedené zdroje informační, tedy dovednosti a znalosti lidí. Tímto rozkladem se dostáváme k jádru diplomové práce. Ke znalosti lidí, respektive ke specifické znalosti, v určité fázi definované jako odporná příprava zaměřená na finanční gramotnost, určité specifické oblasti lidí, v našem případě úředníků nižších ÚSC. Abychom dostali zadání diplomové práce „Odborná příprava úředníků nižších územních celků“ a následně stanoveným cílům rozebráných v praktické části práce, je třeba pochopit zmíněné pojmy a oblasti, z kterých diplomová práce vychází. Právě tyto východiska jsou postupně rozebírány v následujících kapitolách teoretické části práce.

Zmíněné lidské zdroje je třeba řídit a hospodařit s nimi. Podléhají tedy určité personální práci. „Personální práce (personalistika) tvoří tu část řízení organizace, která se zaměřuje na vše, co se týká člověka v souvislosti s pracovním procesem, tj. jeho získávání, formování, fungování, využívání, jeho organizování a propojování jeho činností, výsledků jeho práce, jeho pracovních schopností a pracovního chování, vztahu k vykonávané práci, organizaci, spolupracovníkům a dalším osobám, s nimž se v souvislosti se svou prací stýká, a rovněž jeho osobního uspokojení z vykonané práce, jeho personálního a sociálního rozvoje“(2, s.13). Personální práce<sup>4</sup> se obvykle používá jako obecné označení pro oblast řízení organizace. Vedle termínu řízení lidských zdrojů je třeba poukázat také na termíny personální administrativa a personální řízení. Tyto totiž společně označují jednotlivé vývojové fáze, respektive starší koncepce personální práce, předcházející koncepci řízení lidských zdrojů.

**Personální administrativa**<sup>5</sup>, chápe personální práci jako službu cílenou na administrativní práci cílenou na procedury se zaměstnáváním lidí. Jde historicky o nejstarší pojetí personální práce. Tato koncepce vycházela z pasivní, spíše podpůrné role. Tento

---

<sup>4</sup> V některých souvislostech označovaná jako personalistika

<sup>5</sup> V některých souvislostech označovaná též jako správa

model stále přetrvává v organizacích, kde se uplatňuje převážně centralizovaný a více autoritativní způsob řízení.

**Personální řízení.** Využití této koncepce se datuje před vznikem druhé světové války, ve firmách s progresivním vedením zaměřeným na expanzi a ovládnutí co největšího podílu trhu. Koncepce je založena na teorii konkurenčních výhod. Například na vhodně vybraném, motivovaném pracovním kolektivu. Je zde kladen důraz na roli pracovní síly. Prosazuje se aktivní role personální práce. Je však stále orientována na interní organizační problémy se zaměstnáváním lidí a strategické otázky řízení pracovní sil zůstávají v pozadí. Využívá se spíše operativního modelu řízení.

**Řízení lidských zdrojů,** jako jedna z nejnovějších koncepcí personální práce se začala utvářet v průběhu 50. až 60. let minulého století a lze jej bez nadsázky označit jako jádro a jednu z nejdůležitějších oblastí řízení organizace. Personální práce se povyšuje z ryze administrativní činnosti na „činnosti koncepční, skutečně řídicí.“ (2, s. 15) S odkazem na odbornou literaturu můžeme uvést základní charakteristiku řízení lidských zdrojů, respektive základní odlišnost od personálního řízení.

- **Strategický přístup.** V oblasti personální práce je kladen důraz na dlouhodobou perspektivu, včetně zvažování dlouhodobých dopadů přijatých rozhodnutí.
- **Zájem o vnější faktory.** Tedy zájem o trh práce, populační vývoj, hodnotové orientace lidí i životní prostředí.
- **Vyšší zapojení vedoucích pracovníků.** Každodenní personální práce se přesouvá z odborných personalistů na vedoucí pracovníky všech úrovní řízení.
- **Propojení strategického řízení organizace s personální prací.**
- **Důraz na Personální práci.** Ta se v koncepci řízení lidských zdrojů stává jednou z nejdůležitější oblastí řízení organizace.
- **Zařazení vedoucích personálních útvarů do vrcholového managementu organizací.**
- **Důraz na rozvoj lidských zdrojů.** V této koncepci je mimořádně důležitý, je to nástroj zvládnání neustálých změn.



Pokud budeme konkrétnější, poté se z pohledu odborné literatury mezi hlavní úkoly řízení lidských zdrojů řadí:

- **Vytvoření souladu mezi počtem a strukturou pracovních úkolů a jimi tvořených pracovních míst a počtem a strukturou pracovníků v dané organizaci** s cílem, aby pracovní schopnosti jednotlivých pracovníků odpovídali požadavkům na dané pracovní místo a aby pracovníci byli dostatečně flexibilní a ochotni reagovat na proměnlivost požadavků pracovních míst. Snaha vytvoření pracovního místa, respektive pracovního úkolu na určitý profil pracovníka se v poslední době mění na snahu najít pro určitého pracovníka tu správnou náplň práce, ten správný úkol, čímž dochází k optimálnímu využití schopností jednotlivých lidí.
- **Optimální využití pracovních sil** a pracovních schopností pracovníků
- **Formování jednotlivých pracovních týmů** se zajištěním efektivního způsobu jejich vedení a podpora dobrých mezilidských vztahů
- **Personální a sociální rozvoj** s cílem zlepšování kvality pracovního života
- **Soulad s legislativním rámcem** v oblasti práce a lidských práv a podpora dobré pověsti organizace. (2)

### 3.1.2. Personální činnosti

V souvislosti s výše uvedenými úkoly řízení lidských zdrojů je nutné zmínit pojem personální činnosti. Tyto představují výkonnou část personální práce. S odkazem na odbornou literaturou uvedeme jejich základní charakteristiku

- **Tvorba a analýza pracovních míst.** Jde o vytváření popisu pracovních míst, včetně definice úkolu a pravomocí s pracovním místem spojených.
- **Personální plánování,** tedy plánování personálních činností včetně plánování personálního rozvoje pracovníků.
- **Náborové aktivity,** tj. zveřejňování informací o dostupných pracovních místech, včetně zajištění nutné legislativy, dále pak předvýběr s následnou organizací výběru, vyjednávání s uchazeči a jiné další aktivity.

- **Hodnocení pracovníků**, včetně přípravy podkladů, vyhodnocování a kontrola opatření.
- **Zařazování pracovníků a ukončování pracovního poměru.**
- **Odměňování**, včetně řízení dalších nástrojů ovlivňujících pracovní výkon.
- **Vzdělávání pracovníků.** Z pohledu diplomové práce primární oblast, cílená na identifikaci potřeb vzdělávání, plánování vzdělávání včetně následné zpětné vazby. Jak bude v diplomové práci dále uvedeno, je tato oblast, v případě cílové skupiny diplomové práce svěřena do odpovědnosti Ministerstva vnitra.
- **Pracovní vztahy** na úrovni organizování jednání mezi managementem organizace a představiteli zaměstnanců.
- **Péče o pracovníky**, mimo jiné gesce nad oblastí pracovního prostředí, bezpečností a ochranou zdraví při práci.
- **Personální informační systém**, tj. aplikace zajišťující uchování a zpracování dat týkající personální práce, popřípadě zvláštních šetření mezi pracovníky apod.

Z uvedeného výčtu personálních činností jsou v poslední době samostatně uváděny:

- **Průzkum trhu práce.** Zaměřený na potenciální zdroje pracovních sil. Tato činnost je důkazem strategické orientace řízení lidských zdrojů.
- **Zdravotní péče** zajišťující nejen pravidelné kontroly ale i první pomoc a případný rehabilitační program.
- **Metodika průzkumu, zjišťování a zpracování informací** cílených na využívání matematických a statistických metod v oblasti personální práce.
- **Kontrola dodržování platné legislativy v oblasti zaměstnávání pracovníků** s důrazem na problematiku diskriminace. Uvedená personální činnost ochraňuje nejen pracovníky, ale i organizace samotné před důsledky porušování právních předpisů případně lidských práv. (2)

V oblasti moderních metod personální práce se často skloňuje výraz strategie. Strategické řízení lidských zdrojů zmíníme v níže uvedené kapitole.

### 3.1.3. Strategické řízení lidských zdrojů

K obecné definici tohoto pojmu použijeme citaci z odborné literatury. „Strategické řízení lidských zdrojů je praktickým vyústěním personální strategie organizace. Je to konkrétní aktivita, konkrétní úsilí, směřující k dosažení cílů obsažených v personální strategii.“(2, s.24) Nástrojem tohoto druhu řízení je personální plánování ve strategickém, tedy dlouhodobém horizontu. V oblasti strategie organizace a strategického řízení organizace nelze problematiku strategického řízení lidských zdrojů opomenout. Je zde určitá logická posloupnost, která lze lépe pochopit při zodpovězení uvedených otázek.

- Do jaké role na trhu a ve společnosti se organizace stylizuje? Jakou zvolí podnikatelskou filozofii?
- Jaké vnější faktory působí na organizaci?
- Jaké jsou přednosti popřípadě nedostatky organizace?
- Jakých vytyčených cílů chce organizace dosáhnout?
- Jakým způsobem chce těchto cílů dosáhnout?

Právě lidské zdroje na uvedené otázky do značné míry determinují formulaci a z tohoto důvodu je také nutné s nimi počítat.

Pokud je nutné z výše uvedeného formulovat ty otázky, které se primárně týkají strategie lidských zdrojů, potom je třeba uvést:

- Jaká by měla být v budoucnu míra souladu mezi pracovním místem a pracovníkem?
- Jaká je současná míra souladu mezi pracovním místem a pracovníkem, včetně započítání produktivity práce?
- Jaké změny jsou nutné pro dosažení požadovaného souladu pracovního místa a pracovníka?

Pokud chce strategické řízení na uvedené otázky odpovědět, musí brát v potaz vnější i vnitřní podmínky organizace, respektive vnější i vnitřní prostředí. Mezi **vnější podmínky organizace** můžeme řadit například populační vývoj, vývoj na trhu práce, technologický vývoj využitelný v organizaci, prostorovou mobilitu i sociální legislativu nebo politiku zaměstnanosti. Mezi **vnitřní podmínky** můžeme zařadit podmínky týkající se organizace (její velikost, organizační struktura, personální politika aj.), podmínky



pěči o informační systém. „Dobře řízené organizace, které si uvědomují význam lidských zdrojů a roli všech vedoucích pracovníků v jejich řízení, obvykle pro všechny úrovně vedoucích pracovníků organizují zvláštní školení a doškolování zaměřené na personalistiku“. (2, s.32)

Oproti tomu role personalistů, u větších firem role personálních útvarů, spočívá především v koordinaci a řízení vedoucích pracovníků vykonávajících v předešlém odstavci uvedenou personální práci. Tito lidé totiž obvykle nedisponují odpovídajícími znalostmi v této oblasti. V gesci personalistů je dále odpovědnost za zajišťování patřičné odbornosti v oblasti personální práce, formulace cílů personální práce a vytváření standardů při realizaci jednotlivých personálních činností. (3)

### **3.2. Vzdělávání**

Jednou ze základních podstat lidských zdrojů je jejich schopnost vzdělávání, v našem případě vzdělávání ve formě odborné přípravy cílené na finanční vzdělanost. Z oblasti lidských zdrojů se tak dostáváme k další pojmu zmíněnému v zadání DP. Vzdělávání jednotlivce začíná ihned po narození a pokračuje během života. Existují teorie, že vzdělání začíná už před porodem. Aspoň to tak bylo zaznamenáno některými rodiči hrajícími hudbu nebo mluvícími na dítě v děloze doufajíc, že tím bude ovlivněno vývojové stádium dítěte. Pro některé lidi úsilí a úspěchy denního života poskytují mnohem víc informací než formální škola. Členové rodiny mohou působit na výsledný efekt vzdělání často víc, než sami postřehnou a to i v případě, že rodinné vyučování může fungovat velmi neformálně.

Formální vzdělání probíhá, když si společnost, skupina nebo jednatel sestaví učební osnovu, nebo řád pro vzdělání lidí, většinou mladých. Formální vzdělání bývá často systematické a důkladné. Tvůrce, respektive sponzor vzdělání může při formování lidí hledat vlastní výhody. V dnešní době je stále významnější a stále se rozšiřuje takzvané dlouhodobé vzdělávání neboli vzdělávání dospělých a vzdělávání pracovníků v organizacích v rámci jejich pracovního života. Mnoho knihoven s širokým výběrem publikací všeho druhu a v poslední době také stále více využívaný internet, poskytují levný neformální přístup ke knihám a jiným materiálům sebevzdělání. U řady lidí stále přetrvává názor, že vzdělávání je určeno primárně dětem a mají jej spojeno se školní přípravou. To je



však chyba a jedním z cílů této DP práce poukázat na fakt, že jedinec, společnost, ale i organizace soukromého či veřejného sektoru by se měli vzdělávat neustále, po celý život. Příkladem může být právě finanční vzdělanost a její úroveň, tak často zmiňovaná v posledních několika letech.

### **3.2.1. Historie a cíle vzdělávání**

Vzdělávání existuje od prvopočátku lidské historie. Jde v podstatě o předávání myšlenek, dovedností nebo principů určité činnosti. Pokud se podíváme do světa zvířat, dalo by se říci, že se učí od svých rodičů. Většina úkonů, které vykonávají, jsou však dány instinktem. Lidé se od světa zvířat začali odlišovat právě proto, že začali využívat své vědomosti ke své činnosti, začali více myslet, začali se od sebe navzájem učit. Vzdělávání je neodmyslitelnou součástí kulturní evoluce lidí.

Profesor Dieter Lenzen, který byl v roce 1994 prezidentem na universitě Freie Universität Berlin uvedl. „Vzdělávání začalo buď před miliónem let, nebo v roce 1770, tedy v době, kdy byla založena vůbec první katedra pedagogie na univerzitě v Halle v Německu“. Toto naznačuje ideu, že vzdělávání jako věda nemůže být separována od vzdělávacích tradic před tímto výrokiem existujících (4).

Původy vzdělávání jsou spojeny s organizovanou církví. Kněží pochopili důležitost propagace pozitivních předností a založili, udržovali a vybavili personálem první školní systémy. Mnoho univerzit v Evropě mělo katolické kořeny. Během věku osvícenství se však spojení mezi vírou a vzděláním zmenšilo. Jean-Jacques Rousseau podnítil vlivnou neoromantickou reakci na formalizované vzdělávání založené na víře v čase, z jeho pohledu se koncept dětství začal vyvíjet jako odlišný aspekt vývoje člověka. „Konvenční sociální historie uvádí, že na začátku 19. století průmyslová revoluce propagovala potřebu množství disciplinovaných, vyměnitelných pracovníků, kteří disponovali aspoň minimální gramotností“. (5, s.36)

Obecným cílem vzdělávání je získání určitého vzdělání<sup>6</sup>, což je v podstatě souhrn znalostí, které získáváme pomocí výuky a studia specifických vědomostí. Slovo vzdělání

---

<sup>6</sup> Doslovná citace z Ottovy všeobecné encyklopedie zní „vzdělání je výsledek vzdělávání, respektive socializace a utváření procesů osobnosti. Jde o soustavu vědomostí znalostí a dovedností vědeckého,

„edukace“ má původ v latinském slovu educare, které pochází z kořenů znamenajících „vedení ven“ nebo „vedení vpřed“ s možnými implikacemi vývoje vrozených schopností a rozšíření horizontů.(6) Jedním ze základních předpokladů hospodářského, politického i společenského rozvoje společnosti je právě vzdělávání, respektive dostupný a kvalitní vzdělávací systém. Výchovně-vzdělávací systém je soubor všech státních, soukromých a církevních školských i mimoškolských vzdělávacích institucí, kulturních a osvětových institucí a masmédií se vzdělávacími programy (6). Vzdělání patří mezi kritéria, označovaná v určitých souvislostech také jako gramotnost. Spolu s procentem dětí přihlášených na školy prvního, druhého a třetího stupně patří mezi kritéria, podle kterých je stanoven i Index lidského rozvoje.

Každá země, kde je negramotnost nebo jen minimální vzdělání, se potýká s řadou problémů. Důsledky pro takovou společnost jsou závažné. Do země nepřichází investoři, prohlubuje se hospodářská krize a tím roste i nezaměstnanost a chudoba, která jde ruku v ruce právě s negramotností, protože ve státním rozpočtu chybí peníze třeba právě na vzdělání. „Více než sto milionů dětí světa stále ještě nemá přístup ani k základnímu vzdělání. Devadesát sedm procent z nich žije v rozvojových zemích“ (6, s. 2)

Vzdělávání a jeho cíl můžeme tedy definovat jako předávání myšlenek z jedné osoby na druhou. Při uvedené činnosti je důležité vždy zvolit tu nejvíce optimální formu doručení informací a také samotný předmět, tedy jaké vědomosti vyučovat. Otázkou ovšem vždy je, jak dobře si příjemci vědomostí přijaté myšlenky uchovají.

### **3.2.2. Vzdělávání a rozvoj lidských zdrojů**

Z předešlé kapitoly, rozebírající pojem vzdělávání v obecné rovině, přejdeme k již konkrétnější oblasti, kterou je vzdělávání a rozvoj lidských zdrojů, respektive pracovníků v organizaci. Vzhledem k tomu, že jde o obsáhlou problematiku a cílem diplomové práce je řešit spíše specifickou oblast vzdělávání a rozvoje pracovníků a to odbornou přípravou úředníků cílenou na finanční gramotnost, budeme se v této kapitole věnovat pouze základním myšlenkám této problematiky, které jsou blízké konceptu této DP. Při hledání

---

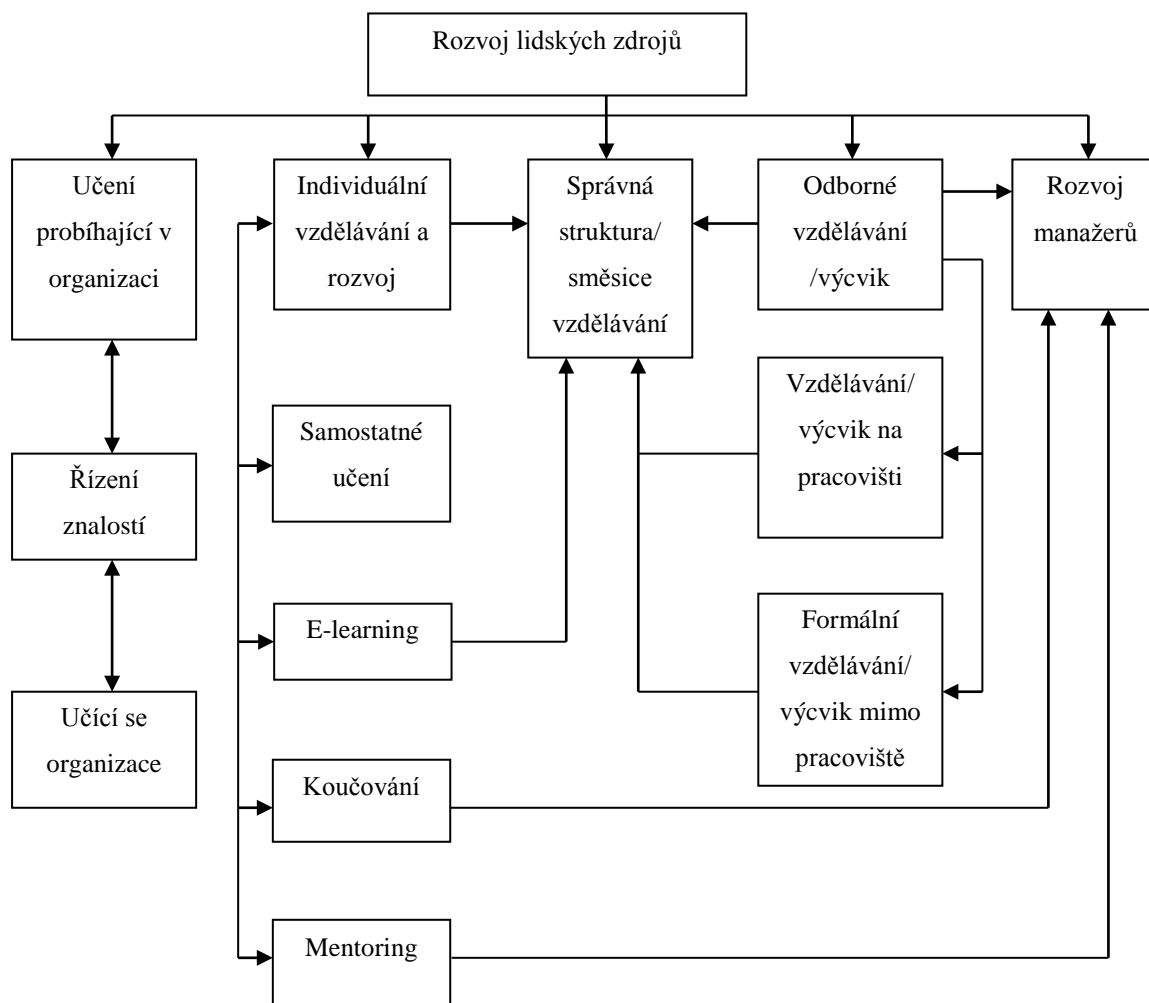
technického, intelektuálního i praktického rázu. Podle stupňů školské soustavy rozlišujeme vzdělání základní, střední, vyšší a vysokoškolské. Podle vztahu k profesní orientaci všeobecné a odborné“.

pramenů oblasti vzdělávání pracovníků budeme vycházet z odborné literatury pojednávající o podnikovém vzdělávání a rozvoji pracovníků podniku.

Oblast podnikové vzdělávání nemá v české republice nijak dlouhou tradici, významný krok vpřed zaznamenala až v posledních dvaceti letech a jejím hnacím motorem byla převážně soukromá sféra, která musí čelit velmi proměnlivému a dynamickému vnějšímu prostředí, které je ovlivněno řadou globalizačních faktorů. V rámci konkurenčního prostředí se musí jednotlivé subjekty v oblasti soukromé sféry nějakým způsobem odlišit a velmi efektivní způsob je právě zmíněné podnikové vzdělávání, respektive investice do přizpůsobivého a vzdělaného lidského kapitálu. Vzdělávání a formování pracovních schopností jedince se stává nutností, respektive celoživotním procesem. „Základním zákonem podnikání a úspěšnosti jakékoliv organizace je flexibilita a připravenost na změny. Flexibilitu organizace však vytváří flexibilní lidé, kteří jsou nejen připraveni na změnu, ale změnu akceptují a podporují ji.“ (2, s.252) Touto citací je vyjádřen i trend dnešní doby, kde již nestačí jen tradiční způsoby vzdělávání pracovníků. Do popředí zájmů stále více organizací jdou takzvané rozvojové aktivity s cílem formování znalostí a dovedností pracovníků nad rámec stávajícího pracovního místa a s cílem formujících jejich flexibilitu a jejich připravenost k přijímání změn.

Vzdělávání pracovníků je řazeno jako jeden ze základních pilířů rozvoje lidských zdrojů. „Právě rozvoj lidských zdrojů spočívá v poskytování příležitostí k učení, rozvoji a odbornému vzdělávání za účelem zlepšení výkonu jedince, týmu i organizace. Rozvoj lidských zdrojů je v podstatě na podnik a podnikání orientovaný přístup k rozvoji lidí odpovídající určité strategii“ (7, s.465). Graficky lze výše uvedená definice prezentovat níže uvedeným obrázkem. Jsou zde vyobrazeny zmíněné složky rozvoje lidských zdrojů.

**Obrázek číslo 3: Složky rozvoje lidských zdrojů**



**Zdroj: Armstrong, M.: Řízení lidských zdrojů, 2007, str. 444.**

Armstrong ve své knize uvedené složky popisuje následovně:

- **Učení se:** „relativně permanentní změna v chování, ke které dochází v důsledku praxe nebo zkušenosti“, Armstrong s formulováním uvedené definice vyšel ze zdrojů autorů Bass a Vaughan.
- **Vzdělávání:** je spíše obecný pojem popisující rozvoj znalostí, hodnot a vědomostí v širokém spektru života, v uvedeném případě jej nechápeme jako nějakou konkrétní činnost v konkrétní oblasti pracovní činnosti

- **Rozvoj:** slouží zaměstnancům s vysokým potenciálem, u kterých je v zájmu organizace, aby podporovala jejich kariérní růst. Oblast se zaměřuje na širší okruh znalostí než těch, které zaměstnanec potřebuje k výkonu své práce. Rozvoj můžeme chápat i jako realizaci osobních schopností a potenciálu, tedy zvýšení výkonu daného pracovníka a zvýšení jeho hodnoty na pracovním trhu.
- **Odborné vzdělávání:** v tomto případě jde o plánované systematické formování chování za pomoci příležitostí k učení, vzdělávacích akcí, programů a instrukcí, které zaměstnancům umožní dosáhnout takové úrovně znalostí, dovedností a schopností, aby byli schopni vykovávat svoji práci efektivně. Dá se považovat již za přípravu nutnou k výkonu práce. Odborné vzdělávání je zaměřeno na práci v organizaci.

**Výše uvedená definice odborného vzdělávání, jinak řečeno odborné přípravy nám zároveň ukazuje i to, jakým směrem se bude DP ubírat a upřesňuje nám také výklad jejího názvu „odborná příprava úředníků nižších územních celků“.**

Koubek ve své publikaci Řízení lidských zdrojů, v souvislosti se systémem formování pracovních schopností člověka uvádí, že se oblast odborného vzdělávání dále dělí na oblasti

- **Základní příprava** na povolání – uskutečňuje se zpravidla mimo organizaci, v které je poté využita, jde například o učňovská zařízení. Aktivita organizací se zde neuplatňuje.
- **Orientace** – jde o vzdělávání v rámci adaptačního procesu a přípravě pracovníků k určité pracovní činnosti.
- **Doškolení** (prohlubování kvalifikace) – jde o prohlubování odborné přípravy pro konkrétní obor, v kterém daný zaměstnanec působí.
- **Přeškolení** (rekvalifikace) – bývá plná, nebo částečná a jde o formování nových pracovních schopností s cílem osvojení nového povolání.
  - Profesní rehabilitace – jde zvláštní případ rekvalifikace, tedy o opětovné zařazení osob do pracovního procesu, kterým bránil ve výkonu jejich dosavadní zdravotní stav. (8, s. 255)

Z pohledu podnikové politiky vzdělávání řadíme odborné vzdělávání do oblasti takzvaného systematického vzdělávání zaměstnanců, které je vzhledem k času neustále se opakující cyklus. Uvedená systematickosti je považována jako základní zdroj jeho celkové efektivity.

Mezi přednosti systematického vzdělávání patří především:

- zdroj kvalifikované a odborně připravené pracovní síly
- kontinuální zlepšování znalostí, dovedností, kvalifikace a osobnosti zaměstnanců
- formování pracovní schopnosti zaměstnanců dle specifických potřeb organizace
- snižování průměrných nákladů na vzdělání jednoho pracovníka v porovnání s jinými způsoby vzdělávání,
- zlepšení vztahu pracovníků k organizaci a zvýšení jejich motivace,
- zvýšení atraktivity organizace na trhu práce,
- pracovník se stává kvalitnější a roste jeho hodnota na trhu práce,
- zvýšení sociálních jistot pracovníků organizace
- zlepšení pracovních a mezilidských vztahů

(2, s. 260)

Z oblasti soukromé sféry se standardy vzdělávání a rozvoje pracovníků postupně přesunuly i do veřejné správy<sup>7</sup>, tedy do okruhu zájmu této DP a jsou zároveň jedním z východisek pro tvorbu řady doporučení uvedených v praktické části DP.

### **3.2.3. Metody vzdělávání**

Metody vzdělávání můžeme s odkazem na odbornou literaturu rozdělit do dvou základních skupin<sup>8</sup>. Diferencí mezi nimi je to, jestli jsou realizovány na pracovišti, nebo to

---

<sup>7</sup> Příklon veřejné správy k těmto standardům je zřejmý hlavně v posledních deseti letech, kdy se ve veřejné správě začíná prosazovat výraznější pro klientský přístup. Potvrzuje to i Zpráva o stavu vzdělávání úředníků územních samosprávných celků v ČR v letech 2003-2004 ( CD - OBECNÝ VZDĚLÁVACÍ SYSTÉM pro úředníky místních samosprávných orgánů)

jestli jsou zajištěny mimo standardní pracoviště zaměstnance. Pokud je vzdělávací akce zajištěna samotnou organizací, poté ji označujeme jako akci vnitropodnikovou, pokud je zajištěna externí agenturou, poté jde o vzdělání mimopodnikové. (2)

**a) Metody vzdělávání na pracovišti (on the job).** Je vhodná pro kvalifikačně méně náročné profese, klade důraz na zvládnuté potřebných dovedností, jsou realizovány v průběhu pracovní doby během každodenních pracovních úkolů, v prostorech organizace. Typickým rysem této kategorie je možnost individuálního přístupu k vzdělávanému zaměstnanci, respektující jeho přístup k osvojení si získaných dovedností. Osobnost školitele, jeho přístup a chování je zde klíčovým faktorem, může ovlivnit postoj školeného vůči školiteli i jeho vztah k organizaci (9). S odkazem na již zmíněnou publikaci Řízení lidských zdrojů – základy moderní personalistiky se můžeme přiklonit k názoru autora, že je tato forma vzdělávání využívána spíše malými organizacemi, leckdy interním personalistou. Výhodou této metody jsou nízké náklady, pracovník se pohybuje v jemu známém prostředí, vzdělání je upraveno jeho možnostem. V zásadě se dá říci, že je mu věnován individuální přístup (2).

Mezi metody vzdělávání na pracovišti můžeme dle Koubka zařadit:

- **Instruktaž při výkonu práce**

Spočívá v tom, že méně zkušený pracovník je zaškolován svým zkušenějším kolegou tím způsobem, že nahlíží do jeho práce. Jde o nejrozšířenější způsob vzdělávání pracovníků u nás.

- **Coaching (koučing)**

Představuje méně formální způsob výuky, která se orientuje na pracovní vzdělání a zároveň na vzdělání sociální. Školený pracovník si při tomto druhu vzdělání může svého školitele vybírat sám. Jedná se o metodu na dlouhodobé a intenzivní bázi a její nespornou výhodou je především neustálá zpětná vazba mezi osobou školitele a školeného.

- **Mentoring**

---

<sup>8</sup> Metody vzdělávání v této kapitole uvedené představují pouze výběr nejčastěji používaných metod a nejde tedy o jejich úplný výčet

Je určena především pro vedoucí pracovníky, tedy především pro vybrané jedince. Pomáhá jim působit na své podřízené a tím rozvíjet jejich další kariéru. Mentora si pracovník může zvolit sám a vybírá většinou z okruhu lidí, kterých si z profesního hlediska váží. Cílem mentoringu je v podstatě učení se při současném výkonu práce.

- **Counselling**

Jde o jednu z metod formování pracovních schopností zaměstnanců. Metoda je založena na vzájemném konzultování a ovlivňování, čímž dochází k překonání jednosměrného vztahu školeného a školitele. Dochází zde k formování obou účastníků procesu.

- **Asistování**

Zkušený pracovník zde předává zkušenosti svému méně zkušenému kolegovi tím, že s ním pracuje a to až do té doby kdy je tento pracovník schopen samostatné práce. Příkladem může být práce na projektu.

- **Pověření úkolem**

V tomto případě je vzdělávající se pracovník pověřen realizací určitého úkolu. Obvykle je mu poté přidělen zkušený pracovník, který na něj dohlíží a koriguje jeho jednání při plnění zadaného úkolu.

- **Rotace práce**

Metoda, u které je smyslem prostřídání pracovních úkolů. Rozeznáváme dva druhy horizontální a vertikální. U horizontálního jde o střídání pracovních pozic na stejné úrovni řízení, u vertikálního poté o střídání pozic na různých úrovních. Rotace je využívána většinou u vedoucích pozic a její výhodou je vysoká flexibilita vzdělávaného pracovníka.

- **Pracovní porady**

Konají se v pravidelných intervalech, jednotliví pracovníci se zde seznamují s problémy a fakty a sdělují si zkušenosti a názory na diskutovaná témata. V úvodu každé porady by mělo být vyhodnocení plnění úkolů zadaných na předchozí poradě.



**b) Metody vzdělávání mimo pracoviště** (of the job training). Je zaměřena na získání speciálních znalostí, specialistů nebo vedoucích pracovníků, dává možnost využití jinak nestandardních technických pomůcek. Tato metoda může být realizována z interních zdrojů, nebo externích. Právě externí spolupráce může obohatit účastníky o nové nápady či pomoci odhalit nové aspekty různých problémů (9).

Nejrozšířenější metody vzdělávání mimo pracovišti jsou následující.

- **Přednáška a přednáška s diskuzí**

U přednášky jde o jednosměrný tok informací. Na jejím konci, popřípadě na závěru určité části, by měla obnášet zpětnou vazbu. Záleží zde na kvalitách přednášejícího.

- **Případová studie**

„Detailní studium jednoho, či malého počtu případů za účelem aplikace získaných poznatků při porozumění případům obdobným“ (10, s. 65). Účastníkům uvedené metody je předložen nějaký problém, popřípadě popis problému obdobného, ti jej analyzují a mají za cíl odhalit problém a poté navrhnout řešení popřípadě nápravné opatření.

- **Workshop**

Při této metodě připraví lektor vzdělávací program tak, aby prostřednictvím různých technik, jako je například brainstorming, mohli účastníci pomocí vlastních zkušeností dojít k výstupu, který je pro ně užitečný. Důležitým předpokladem je to, aby bylo předem dáno téma a cíli workshopu. Lektor je v roli moderátora akce.

- **Brainstorming**

jde o skupinovou techniku zaměřenou na generování co nejvíce nápadů na dané téma. Je založena na práci v týmu a na skupinovém výkonu. Předpokladem uvedené metody je myšlenka, že lidé ve skupině, na základě podnětů ostatních, vymyslí více, než by vymysleli jednotlivci.

- **Simulace**

Při této metodě se vytvoří určitá modelová situace, která kopíruje realitu, zaměřuje se na praxi a aktivní zapojené účastníky. Využívaná je především u vedoucích pracovníků

a podstata vzdělávání je založena na tom, že se přechází od jednodušších problémů k těm složitějším.

- **Hraní rolí**

„Účastníci hrají podle scénáře určitou roli, v níž poznávají různé stránky mezilidských vztahů, střetů a dohadování se. Většinou je toto hraní nahráváno na kameru a v druhé části školení je rozebíráno. Slouží manažerům pro osvojení určitých sociálních rolí a žádoucích sociálních dovedností“ (9, s. 301)

- **Assessment centre**

V odborné literatuře označované také jako development centr. Jde o diagnosticko-výcvikový program, považovaný za moderní a výkonnou metodu vzdělávání, je vhodný pro hodnocení potenciálu pracovníků, s cílem přesnějšího směřování pracovníka v organizaci.

- **Outdoor training**

Jde o metodu založenou na pedagogicko-psychologických metodách s aktivitami v přírodě, které mají rozvíjet a diagnostikovat jedince i tým. Využívá pohybových aktivit v přírodě, smyslové zkušenosti, prožitky různých situací i poznání. Je založena na myšlence zážitkové pedagogiky. (11, 9, 8)

Na rozhraní mezi metodami na pracovišti a mimo pracovištěm jsou **Metody na rozhraní mezi pracovištěm a mimo pracoviště**. (9)

- **Poradenství,**
- **Action learning,**
- **Trainee programs,**
- **Samostudium,**
- **E-learning**

E-learning, tedy on-line vzdělávání s využitím počítače patří v dlouhodobém pohledu bezesporu k progresivním metodám vzdělávání. „Učení tu není pro technologie, ale technologie jsou tu pro učení“ (11, s. 49). Zahrnuje jak teorii a výzkum, tak i jakýkoliv

vzdělávací proces (s různým stupněm intencionality), v němž jsou v souladu s etickými principy používány informační a komunikační technologie pracující s daty v elektronické podobě. Způsob využívání prostředků ICT a dostupnost učebních materiálů jsou závislé především na vzdělávacích cílech a obsahu, charakteru vzdělávacího prostředí, potřebách a možnostech všech aktérů vzdělávacího procesu. E-learning v sobě zahrnuje řadu dílčích aktivit, které mohou být propojené do uceleného systému, ale také nemusejí. Může se jednat o rozsáhlé kurzy plně distančního charakteru, ale naopak může jít jen o doplnění prezenční výuky. Vhodných informačních nástrojů je celá řada: vystavení studijních materiálů na internetu nebo intranetu, nabídka k nim vztažených autotestů, komunikace prostřednictvím diskusních fór a mnoho dalších. Součástí e-learningu je rovněž teoretické studium problematiky i empirický výzkum, jehož cílem je poznat reálný stav e-learningu, tedy zpětná vazba se zapojením zúčastněných stran.

E-learning přináší **výhody** zejména:

- V problematice vzdálenosti, kterou prakticky nemusí řešit
- S tím jsou spojené nižší náklady e-learningu v přepočtu na jednoho pracovníka
- Pracovníci i školitelé šetří svůj čas
- Zvyšuje aktivitu účastníků, pokud je tedy dostatečně interaktivní

Má však i své **stinné stránky**:

- Není určen pro všechny druhy vzdělávání / školení
- Chybí zde kontakt s ostatními lidmi, jejich názor a zkušenosti
- Chybí zde aktivní zpětná vazba
- Pracovníci, kteří jsou školení, nemusí pozitivně přistupovat k „pracovnímu prostředí“ výuky

(11, 9, 8)

E-learning jsme probrali detailněji, z pohledu autora DP by se právě tato metoda dala použít ke splnění jednoho z cílů DP a to zvýšení úrovně finanční vzdělanosti úředníka územně samosprávného celku. Klasifikací metod vzdělávání, jejich použitelností i

účinností končíme kapitolu věnovanou vzdělávání a přejedeme do kapitoly věnované již samotnému subjektu zájmu DP, tedy úředníka nižšího ÚSC a jeho objektivnímu prostoru, tedy nižšímu územně samosprávnému celku.

### **3.3. Definice úředníka nižšího územního celku**

Jak již bylo řečeno, autor DP zaměřuje svůj zájem na úředníky nižších ÚSC. Z tohoto důvodu musíme také tuto pro nás cílovou skupinu úředníků a jejich působnost definovat. V této kapitole bychom tedy s použitím relevantních pramenů rozebrali pojem nižší ÚSC a pojem úředník.

Veřejnost vnímá úředníka jako osobu, která pracuje pro veřejnou správu a jejím pracovištěm je určitý úřad. V historii se pro označení úředníka používalo více zavedených pojmů, je známo například: akcesista, kancelista, oficiál, adjunkt, revident a podobně. Postavení úředníka v historii znamenalo vysokou společenskou prestiž. Vysocí státní úředníci byli leckdy sami svými pány a často i vládci přidělené oblasti. Vzhledem k nepřetržitému nárůstu byrokracie počet úředníků stále stoupá, a tím je dán i postupný pokles prestiže tohoto povolání. V naší době a v demokracii obecně platí, že moc i těch nejvyšších úředníků bývá omezená zákony a demokratickými principy.

Pro účely diplomové práce je však nutné definovat tento jinak obecný a rozšířený pojem více fundovaně. Zdrojem, který k tomu použijeme, bude platná legislativa české republiky. A to konkrétně zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků, který upravuje pracovní poměr úředníků územních samosprávných celků a jejich vzdělávání, dále pak Zákon o obcích - č. 128/2000 Sb a Zákon o krajích (krajské zřízení) 129/2000 Sb.

#### **3.3.1. Definice nižšího územního celku**

Územně samosprávné celky, ať již vyšší nebo nižší jsou v základě decentralizací centrálního zřízení. V evropských trendech v 90. letech 20. století patřila decentralizace pravomocí a odpovědnosti ke klíčovým faktorům reformy celého systému veřejné správy. Ve vybraných zemích se však této problematice chopili vždy mírně odlišným přístupem, reflektujícím národní tradici (12).

V případě České republiky se nejprve obrátíme na Ústavu České republiky. „Česká republika se člení na obce, které jsou základními územními samosprávnými celky, a kraje, které jsou vyššími územními samosprávnými celky. Územní samosprávné celky jsou územními společenstvími občanů, která mají právo na samosprávu. Zákon stanoví, kdy jsou správními obvody. Obec je vždy součástí vyššího územního samosprávného celku“<sup>9</sup> (13, s. 14). Územním samosprávným celkem je tedy míněna obec a kraj a pro účely zákona<sup>10</sup> též hlavní město Praha, město, statutární město a městská část hlavního města Prahy.<sup>11</sup>

**A.) Obec** je z pohledu Zákona o obcích „základním územním samosprávným společenstvím občanů. Tvoří územní celek, který je vymezen hranicí území obce. Obec je zároveň veřejnoprávní korporací, má vlastní majetek. Obec vystupuje v právních vztazích svým jménem a nese odpovědnost z těchto vztahů vyplývajících<sup>12</sup>. Obec pečuje o všestranný rozvoj svého území a o potřeby svých občanů; při plnění svých úkolů chrání též veřejný zájem“<sup>13</sup> (14, s. 1).

Z pohledu diplomové práce, respektive z pohledu určení cílové skupiny respondentů v dotazníkovém šetření je důležité i další členění. „Obec, která má alespoň 3 000 obyvatel je městem, pokud tak na návrh obce stanoví předseda Poslanecké sněmovny po vyjádření vlády. Obec je samostatně spravována zastupitelstvem obce. Dalšími orgány obce jsou rada obce, starosta, obecní úřad a zvláštní orgány obce. Město je samostatně spravováno zastupitelstvem města. Dalšími orgány města jsou rada města, starosta, městský úřad a zvláštní orgány města. Městys je samostatně spravován zastupitelstvem

---

<sup>9</sup> Ústavní zákon č. 1/1993 Sb., Hlava 7, článek 99 a článek 100

<sup>10</sup> Zákona číslo 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků

<sup>11</sup> Hlavní potenciální role územních samosprávných celků v kontextu České republiky i Evropské unie spočívá v celém procesu zapojení obyvatel a ostatních subjektů do regionální a strukturální politiky, ve kterém hraje důležitou úlohu veřejná správa a neziskový sektor.

<sup>12</sup> Uvedená citace. Tedy to, že obec vystupuje v právních vztazích svým jménem a nese odpovědnost z těchto vztahů vyplývajících je pro diplomovou práci stěžejní. Záměrem DP je prokázat souvislost mezi finanční vzdělaností cílové skupiny úředníků a finančním hospodařením obce, včetně možných dopadů s tím spojených.

<sup>13</sup> Zákon číslo 128/2000 Sb, Hlava I, díl 1, § 1 a § 2

městyse. Dalšími orgány městyse jsou rada městyse, starosta, úřad městyse a zvláštní orgány městyse. Statutární město je samostatně spravováno zastupitelstvem města. Dalšími orgány statutárního města jsou rada města, primátor, magistrát a zvláštní orgány města. Městský obvod územně členěného statutárního města je spravován zastupitelstvem městského obvodu. Dalšími orgány městského obvodu jsou rada městského obvodu, starosta, úřad městského obvodu a zvláštní orgány městského obvodu. Městská část územně členěného statutárního města je spravována zastupitelstvem městské části. Dalšími orgány městské části jsou rada městské části, starosta, úřad městské části a zvláštní orgány městské části. Orgánem obce, městyse, města, statutárního města, městského obvodu nebo městské části je též komise, jestliže jí byl svěřen výkon přenesené působnosti<sup>14</sup>.<sup>14</sup> (14, s. 1)

V souvislosti s obcí je třeba definovat obec s pověřeným obecním úřadem a obec s rozšířenou působností. Pro vysvětlení vyjdeme z administrativního dělení české republiky. Ta se dělí na 14 samosprávných krajů a 6 253 obcí. Včetně 5 jim na roveň postavených vojenských újezdů. Z nich je 393 obcí s výše uvedeným pověřeným obecním úřadem („obec 2. stupně“) (15) a z nich dále 205 je obcí s rozšířenou působností („obec 3. stupně“)(16).

**Obecní úřad obce s rozšířenou působností** je určitým mezičlánkem přenesené působnosti státní správy mezi krajskými úřady a obecními úřady. Obecní úřady obcí s rozšířenou působností mají oproti ostatním obecním úřadům některé oblasti působnosti navíc, a to nejen pro svůj vlastní, základní správní obvod, ale zpravidla i pro další obce v okolí. Tyto obce tedy stejně jako kraje vykonávají ve svých obvodech státní správu v přenesené působnosti. Obecní úřadu obce s rozšířenou působností přísluší např. vydávání cestovních a osobních dokladů, řidičských průkazů, živnostenského oprávnění a vodoprávní řízení.

**Pověřený obecní úřad** je obecní úřad, který v rámci přenesené působnosti vykonává na svém území státní správu v rozsahu přiznaném „obcím s pověřeným obecním úřadem“. Obvykle tuto státní správu vykonává také pro ostatní obce v okolí. Pověřený obecní úřad rozhoduje v prvním stupni ve správním řízení o právech a právech stanovených povinnostech fyzických a právnických osob, pokud zákon nestanoví jinak. Některé z

---

14 Zákon číslo 128/2000 Sb, Hlava I, díl 1, § 3 a § 5

pověřených obecních úřadů jsou zároveň i obecními úřady obcí s rozšířenou působností, z čehož vyplývají další působnosti státní správy. Pověřenému obecnímu úřadu jsou podřízeny mimo jiné odbor matriční a stavební úřad <sup>(17)</sup>.

**B.) Kraj** můžeme z pohledu zákona o krajích definovat jako „územním společenstvím občanů, které má právo na samosprávu. Kraj je veřejnoprávní korporací, která má vlastní majetek a vlastní příjmy vymezené zákonem a hospodaří za podmínek stanovených zákonem podle vlastního rozpočtu. Kraj vystupuje v právních vztazích svým jménem a nese odpovědnost z těchto vztahů vyplývajících“ <sup>15</sup> (18).

Tak jako v případě obcí zmíníme i v případě krajů jejich orgány. Kraj je samostatně spravován zastupitelstvem kraje. Dalšími orgány kraje jsou rada kraje, Hejtmán kraje a krajský úřad. Orgánem kraje je též zvláštní orgán kraje zřízený podle zákona.

Vycházíme-li z příměru, že „vyšší“ územní samosprávný celek je větší než „základní“ územní samosprávný celek, jímž je zpravidla obec, ale nižší než stát<sup>16</sup>. Poté můžeme s ohledem na zadání DP prohlásit, že **vyšší územně samosprávné celky jsou mimo zájem této DP.**

### 3.3.2. Definice úředníka

Ne každý kdo pracuje pro ÚSC má status úředníka. S určením toho, kdo je a kdo není úředník, vyjdeme především z již zmíněného zákona o úřednících územních samosprávných celků. Jedním z cílů tohoto zákona bylo právě to, aby jednoduše tuto skupinu definoval. Avšak i po nabití účinnosti tohoto zákona, dne 1. 1. 2003, nebylo řadě představitelů obecních a krajských úřadů jasné na koho se tento zákon vztahuje a kdo do skupiny úředníků vlastně patří.

Z pohledu zákona<sup>17</sup> je úředník zaměstnanec územního samosprávného celku podílející se na výkonu správních činností zařazený do obecního úřadu, do městského úřadu, do magistrátu statutárního města nebo do magistrátu územně členěného statutárního

---

<sup>15</sup> Zákon číslo 129/2000 Sb., Hlava I, díl 1, § 1

<sup>16</sup> V České republice jsou podle článku 99 ústavy vyššími územními samosprávnými celky kraje

<sup>17</sup> Zákon číslo 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků, HLAVA I, § 2, odstavec 4

města, do úřadu městského obvodu nebo úřadu městské části územně členěného statutárního města, do krajského úřadu, do Magistrátu hlavního města Prahy nebo do úřadu městské části hlavního města Prahy. Vedoucím úředníkem se pro účely tohoto zákona rozumí úředník, který je vedoucím zaměstnancem<sup>18</sup>. Zákon<sup>19</sup> definuje pracovní poměr úředníků. Zároveň z něj vyplývá, že zaměstnancem je právě ta fyzická osoba, která je v pracovním poměru k obci. Zákon se tedy nemůže vztahovat na osoby, které mají s obcí uzavřenou dohodu o pracovní činnosti, nebo dohodu o provedení práce, tedy na osoby mimo pracovní poměr a to i v případě, že by se tyto osoby podílely na výkonu správních činností. „Správními činnostmi se pro účely tohoto zákona rozumí plnění úkolů v

**a) samostatné nebo**

**b) přenesené působnosti**

územního samosprávného celku podle zvláštních právních předpisů“<sup>20</sup> (19).

Pro definici úředníka je pro nás stěžejní zejména výše uvedené spojení „plnění úkolů v samostatné nebo přenesené působnosti“. Jak již bylo v předešlém odstavci řečeno, podle zákona o obcích platí, že obec spravuje své záležitosti samostatně. Záležitosti, které jsou v zájmu obce a občanů obce tedy patří do **a) samostatné působnosti obce**, pod podmínkou, že nejsou zákonem svěřeny krajům nebo pokud nejde o přenesenou působnost orgánů obce nebo o působnost, která je zvláštním zákonem svěřena správním úřadům jako výkon státní správy, a dále záležitosti, které do samostatné působnosti obce svěří zákon. Výjimku tvoří vydávání nařízení obce s tím, že obec dále pečuje v souladu s místními předpoklady a s místními zvyklostmi o vytváření podmínek pro rozvoj sociální péče a pro uspokojování potřeb svých občanů, kdy jde především o uspokojování potřeby bydlení, ochrany a rozvoje zdraví, dopravy a spojů, potřeby informací, výchovy a vzdělávání, celkového kulturního rozvoje a ochrany veřejného pořádku. Z pohledu zákona je výkon samosprávy, tedy samostatné působnosti právem, nikoli povinností samosprávného celku. Není vyloučeno, aby zákon samosprávným celkům v samostatné působnosti ukládal i povinnosti, respektive úkoly provádět popřípadě zabezpečovat určité činnosti na úrovni

---

<sup>18</sup> Ošetřeno § 9 odst. 3 zákoníku práce.

<sup>19</sup> Zákon číslo 312/2002 Sb., o úřednicích územních samosprávných celků, HLAVA I, § 1, odstavec 1

<sup>20</sup> Zákon č. 312/2002 Sb., HLAVA I, § 2, odstavec 3



obce. Z výše uvedeného vyplývá, že „výkon samostatné působnosti ÚSC je především záležitostí jejich volených orgánů (zastupitelstva, rady a starosta, resp. hejtmana a primátora), zatímco teprve provádění přijatých rozhodnutí je věcí jejich úřadů (a následně in concreto úředníků v nich zařazených)“ (20). Plnění úkolů v samostatné působnosti není až tak obecně známý pojem. Z pohledu zákona<sup>21</sup> jej však můžeme charakterizovat jako to, co volené orgány, tedy zastupitelstvo a rada uloží v rámci samostatné působnosti obecnímu úřadu nebo to, co zastupitelstvo nebo rada popřípadě starosta uloží v rámci samostatné působnosti tajemníkovi obecního úřadu. Uložením úkolů je míněno to, co se může uskutečnit v konkrétní věci. Příkladem může být usnesení zastupitelstva nebo rady v určité záležitosti. Například prostřednictvím organizačního řádu obecního úřadu schvalovaného radou obce, v němž se stanoví rozdělení pravomocí mezi jednotlivé odbory úřadu. Záleží tedy na tom, jaké úkoly v samostatné působnosti obce uloží příslušné orgány obce obecnímu úřadu a tím i jeho úředníkům – naší cílové skupině.

Definice úředníka z pohledu zákona o úřednících není omezena jen výkonem „plnění úkolů v samostatné působnosti“, tedy tím kdy je ÚSC zákonem uloženo něco v samostatné působnosti vykonávat, to byla jeho působnost velmi úzká. Vztahuje se též na úředníky zajišťující b) „plnění úkolů v přenesené působnosti“. Zde je výklad mnohem jednodušší. Výkon přenesené působnosti je dle zákona o obcích povinností orgánů obce. Tento úkol plní především obecní úřad. „V případě přenesené působnosti bude tedy podílem na výkonu správních činností participace na výkonu státní správy, jejíž výkon je jako celek (na rozdíl od výkonu samostatné působnosti) úkolem obce“ (20). Z výše uvedeného vyplývá, že úředníkem můžeme chápat nejen osobu, která se při výkonu správních činností podílí přímo na výkonu rozhodování ale i osobu, která pro výkon uvedených správních činností připravuje podklady. Úřad samosprávného celku, jak již bylo řečeno kraje, obce nebo městského obvodu či městské části, může působit při výkonu přenesené působnosti i jako správní orgán státu a to vedle jinak typického správního orgánu státu, kterým je státní úřad (21).

---

<sup>21</sup> Zákon č. 312/2002 Sb., § 109 odst. 3 písm. a) bod 1) a § 110 odst. 4 písm. b).

Dalším kritériem k určení našeho cíle, tedy definice úředníka ÚSC, je jeho zařazení jako zaměstnance úřadu. Z pohledu zákona<sup>22</sup> tvoří obecní úřad vedle starosty a místostarosty i tajemník obecního úřadu, pokud je tato funkce zřízena, a zaměstnanci obce zařazení do obecního úřadu. Úlohou rady obce je stanovit celkový počet zaměstnanců obce v obecním úřadu. Tajemník obecního úřadu plní úkoly statutárního orgánu zaměstnavatele podle zvláštních předpisů vůči zaměstnancům obce zařazeným do obecního úřadu. Jak již bylo zmíněno, rada obce stanoví celkový počet zaměstnanců, kteří mají být v obecním úřadu zařazení, a tajemník obecního úřadu poté rozhoduje o výběru konkrétních osob na tato pracovní místa. Výjimkou jsou vedoucí odborů a sám tajemník. Zákon<sup>23</sup> přímo vymezuje okruh osob, které jsou z jeho působnosti vyloučeny. Nevztahuje na zaměstnance ÚSC zařazené v jeho organizačních složkách, na zaměstnance zařazené ve zvláštních orgánech ÚSC a na zaměstnance vykonávající výhradně pomocné, servisní nebo manuální práce, nebo kteří výkon takových prací řídí. **V zákoně o úřednících územních samosprávných celků to sice není výslovně uvedeno, nevztahuje se však také na členy zastupitelstev územních samosprávných celků.** Ani na ty, kteří jsou pro výkon své funkce dlouhodobě uvolněni, popřípadě jsou součástí úřadu ÚSC. Důvodem je to, že členové uvedených zastupitelstev nejsou ve vztahu k ÚSC v pracovním poměru, nejsou jeho zaměstnanci, a to ani v případě, že by byly součástí obecního úřadu.

Okrajově jen zmíníme předpoklady pro vznik pracovního poměru úředníka. „Úředníkem se může stát fyzická osoba, která je státním občanem České republiky, popřípadě fyzická osoba, která je cizím státním občanem a má v České republice trvalý pobyt<sup>24</sup>, dosáhla věku 18 let, je způsobilá k právním úkonům, je bezúhonná, ovládá jednacím jazyk<sup>25</sup> a splňuje další předpoklady pro výkon správních činností stanovené zvláštním právním předpisem. Za bezúhonnou se pro účely tohoto zákona nepovažuje fyzická osoba, která byla pravomocně odsouzena:

- a) pro trestný čin spáchaný úmyslně, nebo

---

<sup>22</sup> Zákon o obcích číslo 128/2000 Sb., § 109, odst. 1 a § 110, odst. 4

<sup>23</sup> Zákon o obcích číslo 128/2000 Sb., § 1 odst. 3

<sup>24</sup> Zákon číslo 326/1999 Sb., o pobytu cizinců na území České republiky

<sup>25</sup> Například § 3 odst. 1 zákona č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků, ve znění zákona č. 255/1994 Sb.

b) pro trestný čin spáchaný z nedbalosti za jednání související s výkonem veřejné správy, pokud se podle zákona na tuto osobu nehledí, jako by nebyla odsouzena“<sup>26</sup>  
(19)

V konečném výčtu pojmů je třeba ještě definovat, co se rozumí místem výkonu práce úředníků, respektive úřadem a to opět s odvoláním se na zákon<sup>27</sup>. Rozumí se tím obecní úřad, městský úřad, magistrát statutárního města, magistrát územně členěného statutárního města, úřad městského obvodu nebo úřad městské části územně členěného statutárního města, krajský úřad, Magistrát hlavního města Prahy a úřad městské části hlavního města Prahy<sup>28</sup>(19).

Z výše uvedeného je tedy zřejmé že, **diplomová práce cílí na osoby, jejichž pracovní poměr upravuje zákon o úřednících územních samosprávných celků, kteří jsou zároveň zaměstnanci územního samosprávného celku a kteří jsou zařazeni v jeho úřadech a podílí se na výkonu samostatné nebo přenesené působnosti.** V hledáčku diplomové práce jsou zaměstnanci obce zařazeni:

- do obecních / městských úřadů obcí s rozšířenou působností,
- do obecních / městských úřadů obcí s pověřeným obecním úřadem,
- do úřadů městských obvodu nebo městské části územně členěného statutárního města

Konkrétněji pak úředníci jednotlivých níže uvedených odborů:

- ekonomických odborů městských úřadů
- investičních odborů městských úřadů
- majetkoprávních odborů městských úřadů
- matričních úřadů
- obecních živnostenských úřadů městských úřadů
- odborů dopravně-správních agend městských úřadů

---

26 Zákon č. 312/2002 Sb., Hlava II, Díl 1, § 4

27 Zákon číslo 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků.

28 Zákon č. 312/2002 Sb., Hlava I, § 2

- odborů sociálních věcí a zdravotnictví městských úřadů
- odborů školství městských úřadů
- odborů životního prostředí městských úřadů
- stavebních úřadů městských úřadů
- popřípadě jiných odborů městských a obecních úřadů, včetně nezařazených úředníků spadajících přímo pod jednotlivé obecní úřady

### **3.4. Finanční vzdělanost**

Po vydefinování subjektů zájmu DP se obrátíme zpět k jejímu obsahu, tedy ke vzdělávání, respektive k již konkrétní oblasti, kterou je finanční vzdělanost. Autor DP vidí znalosti v oblasti FG u cílové skupiny úředníků jako vhodné, ne-li nutné. Finanční vzdělanost se mu jeví jako další rozšiřující prvek odborné přípravy úředníků nižších ÚSC, který je velmi poplatný dnešní době, v které se veřejná správa v našem státě snaží přiblížit pro klientským standardům. Uvedené tvrzení se DP snaží také dokázat.

Finanční vzdělanost, nazývána též jako finanční gramotnost<sup>29</sup>, tedy snaha, aby se lidé v oblasti financí chovali podle určitých pravidel, je problematika velice rozsáhlá. V posledních několika letech, také díky hospodářskému růstu a následné globální finanční krizi však problematika zásadního charakteru a to jak z pozice jedince, tak z pozice soukromé sféry či sféry veřejné.

Pojem finanční vzdělanost je pro řadu našich spoluobčanů pojem velmi obecný. Mnoho z nich na otázku, je-li dostatečně finančně gramotný, odpoví ano. Jak však ukazují statistiky, ne všichni si pod uvedeným pojmem představí to podstatné z dané problematiky a řada z dotázaných nakonec zjistí, že jejich finanční povědomí není až tak silné, jak si dříve mysleli. V této kapitole bychom rozebrali pojem finanční vzdělanosti, jeho vznik i složení.

---

<sup>29</sup> Autor diplomové práce si vyhrazuje, z důvodu jednotnosti, používat již nadále pouze výraz „finanční vzdělanost“ přičemž výraz „finanční gramotnost“ použije pouze v případech, kdy se bude jednat o převzatý text.

Podle Ottovy všeobecné encyklopedie spočívá „gramotnost“ obecně v schopnosti číst, psát a zvládat základní matematické úkony. Jak jsem již uvedl absence těchto schopností je projevem analfabetismu, tedy negramotnosti. Gramotnost však neznamena pouze schopnost identifikovat jednotlivá písmena nebo schopnost napsat jednoduchá slova. Je to schopnost plynule číst i delší text a především schopnost porozumět jeho obsahu (22). Schopnost porozumět obsahu je základem finanční vzdělanosti. Bez porozumění „čísel“, v kontextu finančních dokumentů různého druhu, se v dnešní době již nelze obejít.

Finanční gramotnost je „soubor znalostí, dovedností a hodnotových postojů občana nezbytných k tomu, aby finančně zabezpečil sebe a svou rodinu v současné společnosti a aktivně vystupoval na trhu finančních produktů a služeb. Finančně gramotný občan se orientuje v problematice peněz a cen a je schopen odpovědně spravovat osobní / rodinný rozpočet, včetně správy finančních aktiv a finančních závazků s ohledem na měnící se životní situace“ (23, s. 11). Na výše uvedené definici se shodly rezorty Ministerstva financí (dále jen MF), Ministerstva školství mládeže a tělovýchovy (dále jen MŠMT), Ministerstva průmyslu a obchodu (dále jen MPO), České národní banky (dále jen ČNB) a spotřebitelské a profesní sdružení zapojené do činnosti Pracovní skupiny pro finanční vzdělávání.

Finanční gramotnost je jednou ze specializovaných součástí širší ekonomické gramotnosti. Jako její součást tvoří jednu ze složek tzv. klíčových kompetencí, tedy znalostí, dovedností a hodnotových postojů, které by občan měl mít, aby se dokázal uplatnit v současné společnosti.

Součástí finanční gramotnosti jsou:

<p><b>makroekonomické aspekty</b></p>	<p>jako orientace v základních vztazích mezi jednotlivými sektory ekonomiky a porozumění základním makroekonomickým ukazatelům</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• HDP</li> <li>• inflace</li> <li>• úroková míra</li> </ul>
<p><b>daňový systém</b></p>	<p>jako neoddelitelná role daní v rámci občanské společnosti, vč. znalosti odpovědného chování občanů vůči státu</p>

Výše uvedené složky jsou neoddělitelné od finanční gramotnosti zejména vzhledem k tomu, že se významně podílí na finančních zdrojích jednotlivců i domácností, mají tedy významný vliv na peněžní toky v soukromých financích.

Na finanční gramotnost dále navazují:

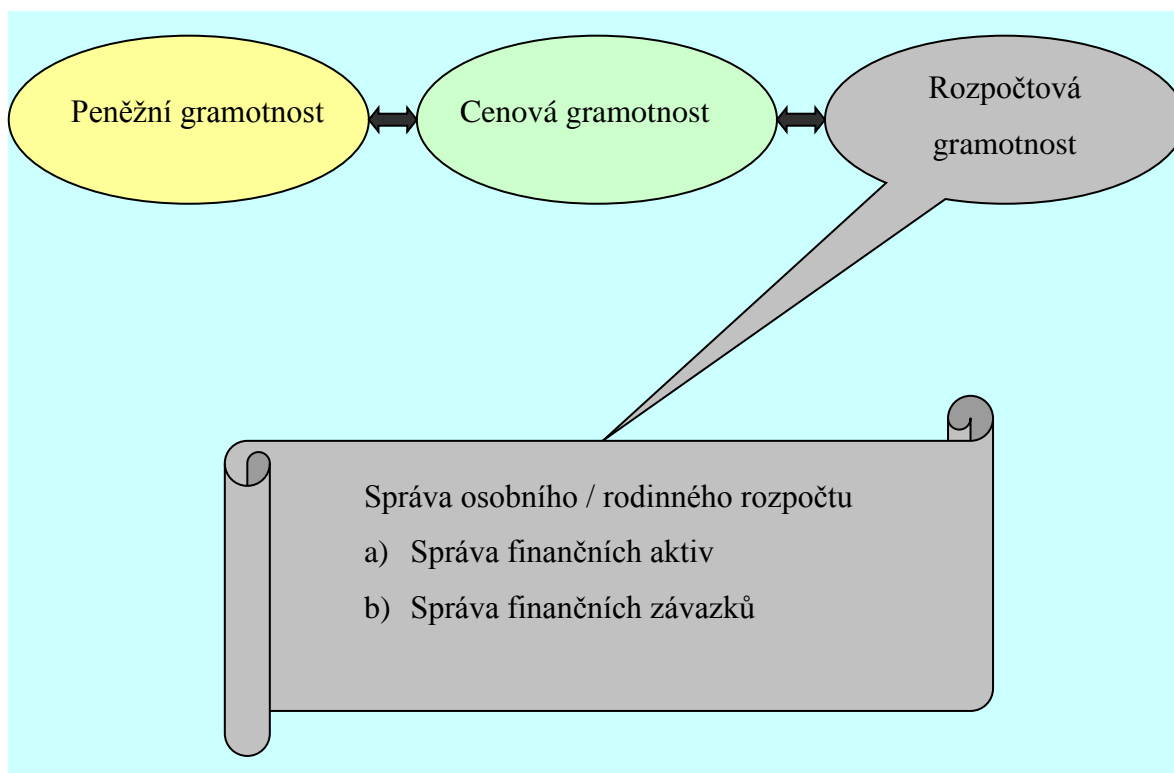
<b>gramotnost numerická</b>	z hlediska gramotnosti finanční se týká především využití matematického aparátu k řešení numerických úloh se vztahem k financím
<b>gramotnost informační</b>	jako schopnost vyhledat, použít a vyhodnotit relevantní informace v kontextu
<b>gramotnost právní</b>	jako orientace v právním systému, přehled o právech a povinnostech a také možnostech, kam se obrátit o pomoc

Definice finanční gramotnosti je strukturovaná. Finanční gramotnost, jako správa osobních, popřípadě jiných financí, zahrnuje tři složky:

<b>gramotnost peněžní</b>	znalosti nezbytné pro správu hotovostní a bezhotovostních peněžních transakcí, ale také správa nástrojů k tomu určených
<b>gramotnost cenová</b>	porozumění principu „ceny peněz“ v čase, rozdílů mezi nominální a reálnou úrokovou mírou a porozumění cenám finančních nástrojů a služeb v praktické podobě poplatků a úrokových sazeb
<b>gramotnost rozpočtová</b>	kompetence nezbytné pro: <i>správu osobního či rodinného rozpočtu</i> (např. schopnost vést rozpočet, stanovovat finanční cíle a rozhodovat o alokaci finančních zdrojů) a zahrnuje i schopnost zvládat různé životní situace z finančního hlediska. dále zahrnuje i 2 specializované složky: <i>správu finančních aktiv</i> (např. vkladů, investic a pojištění) <i>správu finančních závazků</i> (např. úvěrů nebo leasingu). (24, s.12)

Graficky se dají složky finanční gramotnosti vyjádřit následovně:

**obrázek číslo 4: složky finanční gramotnosti**



### 3.4.1. Význam finanční vzdělanosti

Finanční vzdělávání respektive výsledná finanční gramotnost je klíčovým prvkem v ochraně spotřebitele na finančním trhu.

- finanční vzdělávání
- zajištění informovanosti, tedy dostupnosti informací v přiměřeném rozsahu a transparentní, srozumitelné a srovnatelné formě
- adekvátního postavení spotřebitele ve smluvním vztahu, tzn. ochrany a efektivního prosazování spotřebitelských práv

uvedené oblasti označují základní pilíře přístupu ministerstva financí k ochraně spotřebitele na finančním trhu. Informovaný a vzdělaný občan, jako spotřebitel s vyváženým postavením ve smluvním vztahu, je plnohodnotným účastníkem na finančním trhu a je schopen přijímat odpovědná rozhodnutí.

Finanční vzdělávání v rychle se rozvíjející oblasti finančních produktů a služeb podporuje aktivní roli občana jako spotřebitele a vede k pochopení a přijetí osobní odpovědnosti za finanční zajištění sebe i své rodiny. V širším kontextu rovněž vede k uvědomění si důsledků socioekonomického vývoje společnosti, zejména s ohledem na prevenci předlužení a zajištění se na stáří. V konečném důsledku přispívá finanční vzdělávání k rozvoji české ekonomiky, společnosti jako takové a k udržitelnému rozvoji.

Jak se ukázalo v nedávném období, nedostatečná finanční gramotnost občanů byla také jedním ze spouštěcích mechanismů finanční krize (především v USA). V České republice, v souvislosti s globální finanční krizí, k narušení stability finančního systému nedošlo, zejména však v důsledku skutečnosti, že některé rizikové produkty nejsou na našem retailovém trhu nabízeny, tedy nikoli z důvodů vyšší finanční vzdělanosti českých občanů. Přesto, a o to více je alarmující dynamika negativních jevů jako je růst zadlužování obyvatelstva, růst nesplácených pohledávek a exekucí na majetek fyzických osob. S ohledem na výše uvedené je třeba klást vyšší důraz na finanční vzdělávání občanů jako takové a zejména pak na jeho kvalitu. Význam finančního vzdělávání potvrdily také závěry odborných diskusí v rámci oficiálních seminářů obou komor Parlamentu České republiky<sup>30</sup>.

### **3.4.2. Role subjektů veřejné správy**

V České republice má vzdělávání v přírodovědných i humanitních oborech dlouholetou tradici, v mezinárodním měřítku se proto můžeme pochlubit dobře vzdělanou populací. Ve světě financí je však situace poněkud odlišná, což je způsobeno několika důvody. Tím rozhodujícím faktorem je to, že finanční a ekonomická vzdělanost nemá dostatečnou oporu v rodině, protože ani generace rodičů současné mládeže nezískala dostatečnou zkušenost s finančními produkty běžnými v tržní ekonomice. Vyrůstala v jiném prostředí. Dalším neméně závažným důvodem je školní vzdělání. Chybí zde

---

<sup>30</sup> Seminář „Finanční gramotnost jako nejlepší prevence předlužení občanů“ v Senátu Parlamentu ČR dne 31. 3. 2009. Seminář „Finanční gramotnosti proti předlužení a krizi“ v PS Parlamentu ČR dne 11. 6. 2009. Seminář „Finanční gramotnost- zahájení Evropského roku boje proti chudobě a sociálnímu vyloučení“ v Senátu Parlamentu ČR dne 5. ledna 2010.



návaznost, tradice, metodická podpora kvalitní učební pomůcky a do nedávné doby i ucelená a systematická koncepce podporovaná státem.

V posledních několika letech se však situace mění k lepšímu. Státní úředníci si uvědomili důležitost uvedené problematiky a prostřednictvím Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, České národní banky a Ministerstva financí se rozhodli na tuto situaci reagovat zařazením oblasti finančního vzdělávání do rámcových vzdělávacích programů a maximálně možně tak finanční vzdělanost podpořit.

**Ministerstvo financí** (dále jen MF). Z pohledu MF má být proces finančního vzdělávání v České republice postaven na dialogu veřejného sektoru, spotřebitelů a finančního trhu tak, aby navržené řešení mělo co největší celospolečenský přínos.

Projekty finančního vzdělávání, mají-li být považovány za součást systému finančního vzdělávání, mají svým charakterem rozvíjet a zvyšovat úroveň finanční gramotnosti ve smyslu základní orientace a přehledu o finančních produktech či službách (princip obecnosti), přičemž se nesmí týkat propagace konkrétních produktů a služeb. Dále má být zajištěna odborná úroveň vzdělavatelů (princip odbornosti) a informace musí být skrze vhodné informační kanály dostupné příslušným cílovým skupinám bez dalšího omezení (princip informovanosti).

„Navrhovaná opatření stojí na dvou základních pilířích, na vzdělávání počátečním<sup>31</sup> (I. pilíř) a dalším<sup>32</sup> (II. pilíř)“. Počáteční vzdělávání spočívá v podpoře procesu zavádění finančního vzdělávání do rámcových vzdělávacích programů a navazujících školních vzdělávacích programů vydávaných řediteli škol a školských zařízení, a to zejména po obsahové a metodické stránce. V oblasti dalšího vzdělávání, je odpovědnost MF v zajištění činnosti nezávislé Pracovní skupiny pro finanční vzdělávání. Členy této expertní skupiny

---

<sup>31</sup> Počátečním vzděláváním se rozumí předškolní vzdělávání, základní vzdělávání, střední vzdělávání, vzdělávání v konzervatoři a vyšší odborné vzdělávání uskutečňované podle zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů, a studium v akreditovaných studijních programech uskutečňovaných podle zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, vysokými školami nebo jejich součástmi.

<sup>32</sup> Dalším vzděláváním se rozumí vzdělávací aktivity, které nejsou počátečním vzděláváním (bývají označovány také jako vzdělávání celoživotní).

jsou zástupci Ministerstva financí, Ministerstva průmyslu a obchodu, České národní banky, Asociace fondů a asset managementu České republiky, Česká asociace pojišťoven, České bankovní asociace, Sdružení českých spotřebitelů a občanského sdružení SPES. V rámci této skupiny je umožněna diskuse a koordinace aktivit všech zainteresovaných stran v oblasti finančního vzdělávání. Tato skupina je v pozici odborného konzultanta obsahu a smyslu projektů finančního vzdělávání v oblasti dalšího vzdělávání, tedy v oblasti vzdělávání dospělých (24, s. 19-23).

Mezi stěžejní materiály novodobého finančního vzdělávání v České republice můžeme zařadit studii „Strategie finančního vzdělávání“, vypracovanou v roce 2007 pod záštitou právě MF, která se následně v roce 2010 aktualizovala na „Národní strategii finančního vzdělávání“. Zkráceně „Národní strategie“ je dokument, který „vymezuje hlavní problémy a navazující prioritní úkoly v oblasti finančního vzdělávání, včetně specifických úloh klíčových aktérů, s důrazem na roli institucí veřejné správy. Národní strategie navazuje na řadu koncepčních kroků v oblasti ochrany spotřebitele a vzdělávání obecně, jak u nás, tak na evropské i zahraniční úrovni.“ (24)

**Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy** (dále jen MŠMT). Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy je jedním z tvůrců standardů finanční vzdělanosti. Odpovídá mimo jiné za stav, koncepci a rozvoj vzdělávací soustavy. Mezi jeho hlavní úkoly v základním a středním vzdělávání patří zejména vydání rámcových vzdělávacích programů, které jsou závazným východiskem pro tvorbu školních vzdělávacích programů. MŠMT zabezpečuje implementaci standardů finanční gramotnosti do rámcových vzdělávacích programů, a to podle odpovídající věkové kategorie žáků, s cílem zvýšit úroveň jejich finančního vzdělání.( 24, s. 19)

**Ministerstvo průmyslu a obchodu.** Zájem MPO se soustřeďuje na ochranu spotřebitele, zde poté vidí finanční vzdělanost, respektive vzdělávání spotřebitelů jako velmi účinný nástroj. Z těchto důvodů se MPO zaměřuje na spolupráci se spotřebitelskými sdruženími, kterým poskytuje finanční podporu, formou dotací určených pro realizaci vybraných projektů v oblasti finanční gramotnosti. Zároveň zajišťuje finanční podporu pro poradenskou činnost a to zejména pro dospělé spotřebitele.( 24, s. 20)

**Česká národní banka** (dále jen ČNB). ČNB je orgánem vykonávající dohled nad finančním trhem a je aktivní v obou již zmíněných pilířích. V počátečním vzdělávání na

základních a středních školách se ČNB v oblasti finanční gramotnosti zaměřuje na podporu přípravy učitelů, zajištěním a organizováním vzdělávacích programů. Podílí se také na odborné podpoře projektů zavádějících výuku finanční gramotnosti na pedagogických fakultách vysokých škol. Ve druhém pilíři dalšího vzdělávání zajišťuje vlastní vzdělávací aktivity a to za podpory médií, spolupráci s univerzitami třetího věku a prostřednictvím svých webových stránek.(24, s. 20)

Při realizaci výše uvedených aktivit vychází ČNB také z poznatků, které získala nad ochranou spotřebitele.<sup>33</sup> Dokládá to řada vyjádření z jejich tiskových konferencí nebo z vyjádření umístěných na webových stránkách *„Zkušenosti ČNB ve všech oblastech, kterými se zabývá, ukazují na nedostatečné povědomí klientů o výhodách, ale zejména rizicích různých služeb a produktů finančních institucí“*, říká Eva Zamrazilová, vrchní ředitelka a členka bankovní rady, do jejíž působnosti ochrana spotřebitele patří. Zároveň dodala že *„do kontaktu s finančními službami a s nimi spojenou, často velmi rafinovanou reklamou přitom dnes lidé přicházejí v čím dál tím mladším věku. Z těchto důvodů se ČNB rozhodla nabídnout školám učebnici autorů Michala a Evy Skořepových Finanční a ekonomická gramotnost – manuál pro učitele, která je dobrým odrazovým můstkem pro seznámení mladých a budoucích klientů finančních institucí s přínosy, ale i nástrahami finančních trhů,“* (25)

Řada odborných materiálů a publikací hovoří právě o vzdělaném spotřebiteli, který jedná v souladu se standardy finanční vzdělanosti. Odpovědný občan řídí svoje příjmy i výdaje a stát by mu v tom prostřednictvím svých nástrojů, mezi které oblast ochrany spotřebitele řadíme, měl být nápomocen. ČNB se aktivně podílí na finančním vzdělávání a chápe ho jako prevenci v oblasti ochrany spotřebitele.

**Ministerstvo práce a sociálních věcí** (dále jen MPSV). Z podstaty svého fungování se toto ministerstvo zaměřuje na podporu projektů v oblasti finančního vzdělávání, které jsou určeny především skupinám osob nacházejících se v tíživé sociální situaci. Informace o finanční gramotnosti bere i jakou obvyklou součástí sociálního poradenství, financovaného z neinvestičních dotací na sociální služby. Problematiku

---

<sup>33</sup> Od 12. 2. 2008 nabyl účinnosti zákon č. 36/2008 Sb., kterým se mění některé zákony v oblasti ochrany spotřebitele. Tento zákon novelizoval mimo jiné zákon č. 6/1993 Sb., o České národní bance, zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele a svěřil ČNB nové pravomoci v oblasti ochrany spotřebitele.

finanční gramotnosti ministerstvo promítá i do kurzů dalšího vzdělávání pracovníků v sociálních službách.

**Ministerstvo vnitra** (dále jen MV). Role MV je pro tuto diplomovou práci klíčová, usnesením vlády číslo 1232 ze dne 25. října 2006 bylo právě toto ministerstvo pověřeno koordinací v oblasti vzdělávacích činností veřejné správy. Do kompetence tohoto subjektu tedy spadá i diplomovou prací rozebírané vzdělávání pracovníků ÚSC, respektive jejich odborná příprava cílená na finanční vzdělanost<sup>34</sup>. MV se také podílí na osvětě a prevenci v oblasti extremismu a kriminality, které také úzce souvisí, s rozebíranou finanční gramotností.

### **3.4.3. Role profesních sdružení**

Pokud citujeme z materiálu Národní strategie finančního vzdělávání, poté můžeme tuto skupinu popsat jako „profesní sdružení institucí působících na finančním trhu (např. organizace zastupující zájmy bank, pojišťoven nebo finančních zprostředkovatelů). Tyto subjekty hrají v oblasti informačního servisu pro spotřebitele důležitou roli. Z dlouhodobého hlediska je finančně vzdělaný občan přínosem pro finanční trh jako takový a finanční vzdělávání je proto v zájmu i většiny finančních institucí, resp. jejich sdružení“ (24, s. 21).

Zájem o tuto problematiku, v posledních několika letech stále více se rozvíjející, potvrzují i samotné finanční instituce. Angažují se však převážně v oblasti vzdělávání mladých lidí. Jak jsem někde četl „banky vyrážejí mezi stále mladší a mladší studenty“. Fyzická osvěta v oblasti finančního světa je již pro řadu bankovních a finančních institucí opravdu běžnou záležitostí, která však ostřeji koresponduje s vágním přístupem komerční sféry k prohlubování finanční gramotnosti v oblasti veřejné správy. Tuto problematiku budeme řešit v praktické části této diplomové práce.

---

<sup>34</sup> MV je také zřizovatelem Institutu pro veřejnou správu Praha, který je státní příspěvkovou organizací. Jeho úlohou je vzdělávání úředníků podle zákona č. 312/2002 Sb., v platném znění, zajištění e-Governmentového vzdělávání podle zákona 300/2008 Sb., v platném znění a od 4. května 2010 je novou úlohou Institutu také zajišťovat školení vybraných agend pro zaměstnance správních úřadů. Institutem pro veřejnou správu se budeme blíže zabírat v dalších kapitolách praktické části DP.

#### **3.4.4. Role sociálních partnerů a nestátních neziskových organizací**

V roli sociálních partnerů si můžeme představit zástupce zaměstnavatelských svazů (například Svaz průmyslu a dopravy, Sdružení automobilového průmyslu, Svaz strojírenské technologie), profesní asociace a odbory. Tyto subjekty zastávají v oblasti finanční gramotnosti opět velmi silnou roli. V rámci pracovně právních vztahů a zaměstnanosti totiž mohou působit velice aktivně na širokou zaměstnaneckou veřejnost a mohou tak přispět k jejímu seznámení s finanční gramotností respektive k jejímu zvýšení.

Již v době tvorby první Strategie finančního vzdělávání, tedy v roce 2007, bylo zapojení neziskových organizací jednou z priorit státu. Například MPO se mimo jiné zaměřuje na poskytování finanční podpory spotřebitelským a dalším organizacím formou dotací určených pro realizaci vybraných projektů, které rozvíjejí problematiku finančního vzdělávání. Stát zajišťuje samozřejmě zpětnou vazbu k využívání získaných informací a zkušeností z poradenské činnosti občanských spotřebitelských a jiných neziskových organizací. Zprostředkovává výměnu těchto informací a zkušeností mezi jednotlivými výše uvedenými organizacemi. V řízení dotační politiky jednotlivých resortů vůči nestátním, neziskovým organizacím bude na základě získaných informací o průběhu a výsledcích poradenské činnosti průběžně aktualizováno vyhlašování prioritních dotačních programů tak, aby problematice finančního vzdělávání byla věnována adekvátní pozornost. Je důležité si neustále potvrzovat, že předpokladem úspěšného rozvoje a zvyšování úrovně finanční vzdělanosti v České republice je komplexní podchycení celé problematiky a zapojení nejenom státních institucí, komerčních firem, ale i neziskových organizací. Právě posledně jmenované subjekty mohou v praxi velmi dobře vytvářet vzdělávací projekty, které vhodným způsobem přibližují problematiku finančního vzdělávání širokému spektru obyvatel.

Role neziskových organizací v problematice zvyšování finanční vzdělanosti občanů nabyla v poslední několika letech na významu. Pomohl jim k tomu stát, profesní sdružení, sociální partneři i široká veřejnost. Tyto subjekty mají dostatečné zkušenosti i dostatečnou základnu. Právě v těchto institucích vidí autor diplomové práce určitý potenciál, který by se dal využít i v rozebírané problematice zvyšování finanční vzdělanosti úředníka nižšího územně samosprávného celku.

### **3.4.5. Role vzdělávacích institucí, médií a dalších subjektů**

I roli vzdělávacích institucí bere dokument Národní strategie finančního vzdělávání velmi vážně a jejich postavení vidí jako nezanedbatelné. Vzdělávací instituce „jsou nositeli nabídky vzdělávacích projektů, ať už se jedná o právnické osoby vykonávající činnost škol se státem garantovanými rámcovými vzdělávacími programy pro žáky, či vzdělávací instituce jiných zřizovatelů s vlastní nabídkou akreditovaných vzdělávacích programů nebo neakreditovaných projektů pro vybrané cílové skupiny dospělé populace v rámci zvolených priorit finančního vzdělávání“ (24, s. 22).

Role médií se naplno ukázala v době nástupu hypoteční krize v roce 2008, jejíž impulsem byla nevyrovnaná politika hypotečních bank v USA. A dále pak v době takzvané finanční krize, která naplno dopadla v roce 2010 i na jinak pokojný evropský trh. Veřejnoprávní i soukromá média se začala finanční gramotností daleko více věnovat. Důkazem toho je řada projektů, z nichž za všechny můžeme v poslední době jmenovat přípravu pořadu Teenager – hlava rodiny. Slogan pořadu je „Máte dospívající děti, které stále zvyšují své nároky na kapesné? Svádíte každý měsíc boj s rodinným rozpočtem? Naučte svého teenagera hospodařit v připravovaném pořadu České televize!“.(26)

V roli dalších subjektů vidí dokument Národní strategie finančního vzdělávání ty, kteří hledají vhodnou možnost pro podporu veřejně prospěšných projektů a kterým se jeví podpora vzdělávacích projektů jako odpovídající ukázka jedné z možných forem sociální odpovědnosti nebo příspěvku k rozvoji občanské společnosti (24, s. 23).

### **3.5. Insolvenční zákon**

V poslední kapitole teoretické části diplomové práce poukáže její autor na souvislost nedostatečné finanční vzdělanosti s problematikou zadlužení občana a domácností. Rozebere zde také možnosti, které lidem v nouzi nabízí státní zřízení, respektive platná legislativa. Pokud se lidé do uvedených problému již dostali, ať již vinou špatné orientace ve finanční problematice, jejím zanedbáním, nebo jen řízením osudu, jsou pro ně zákonné normy v právním státě leckdy tou poslední pomyslnou instancí. Z těchto důvodů je vždy alespoň částečná orientace v zákonných normách výhodou. Uvedené pomyslné východisko vidí autor DP v Insolvenčním zákoně. V této kapitole si připraví prostor k pokračování praktické části diplomové práce, kde vztáhne problematiku finanční

vzdělanosti do oblasti veřejné správy, konkrétně pak k úředníkovi nižšího územně samosprávného celku. Zde bude moci, v souladu se stanovenými cíli DP, rozebrat úroveň finanční gramotnosti vybraných úředníků, možný dopad na jejich práci a s tím spojené hospodaření územně samosprávných jednotek. I zde poté rozebere možnosti insolvenčního zákona.<sup>35</sup>

Rozebrání insolvenčního zákona si autor diplomové práce vybral z důvodů relativní novosti a dlouho očekávané aplikovatelnosti do českých právních norem a poté také z důvodu toho, že Insolvenční zákon patřil do oblasti zaměření jeho bakalářského studia, rozebíral jej i v bakalářské práci a svá tvrzení může tedy i lépe obhájit.

### **3.5.1. Důvody zavedení insolvenčního zákona do praxe**

Uvedení insolvenčního zákona do praxe předcházela velká mediální podpora. Tisk, řada státních, ale i nevládních neziskových organizací a charit se rozbořem uvedeného zákona zaobíralo. Řešilo se, jestli vůbec předluženým českým domácnostem, ale i právníckým osobám, které se již nemohou vyrovnat se svou tíživou situací způsobenou vysokými dluhy, vůbec pomůže. Tak jak však autor DP zaznamenal většina médií i odborné veřejnosti charakterizovala zákon jako „svítající naději“.

Insolvenční zákon, tedy zákon č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení, jenž nahradil zákon č. 328/1991 Sb., o konkursu a vyrovnání, nabyl účinnosti dnem 1. 1. 2008. Zjednodušeně se mu říká Insolvenční zákon. Nový insolvenční zákon zásadním způsobem mění právní prostředí, v němž se řeší situace dlužníka, který se ocitnul v úpadku nebo mu jen hrozí. Způsobem řešení může být konkurz, reorganizace nebo oddlužení. Zatímco první dvě možnosti se vztahují hlavně na podnikatelské subjekty, oddlužení nabízí alternativu pro nepodnikatelské subjekty, a to fyzické i právnícké osoby.

---

<sup>35</sup> Poznámka autora. Abychom pochopili význam insolvenčního zákona v oblasti územní samosprávy je nutné přiblížit si jeho význam, alespoň v obecné rovině, v oblasti jeho primárního významu. Tedy v oblasti fyzických a právníckých osob.

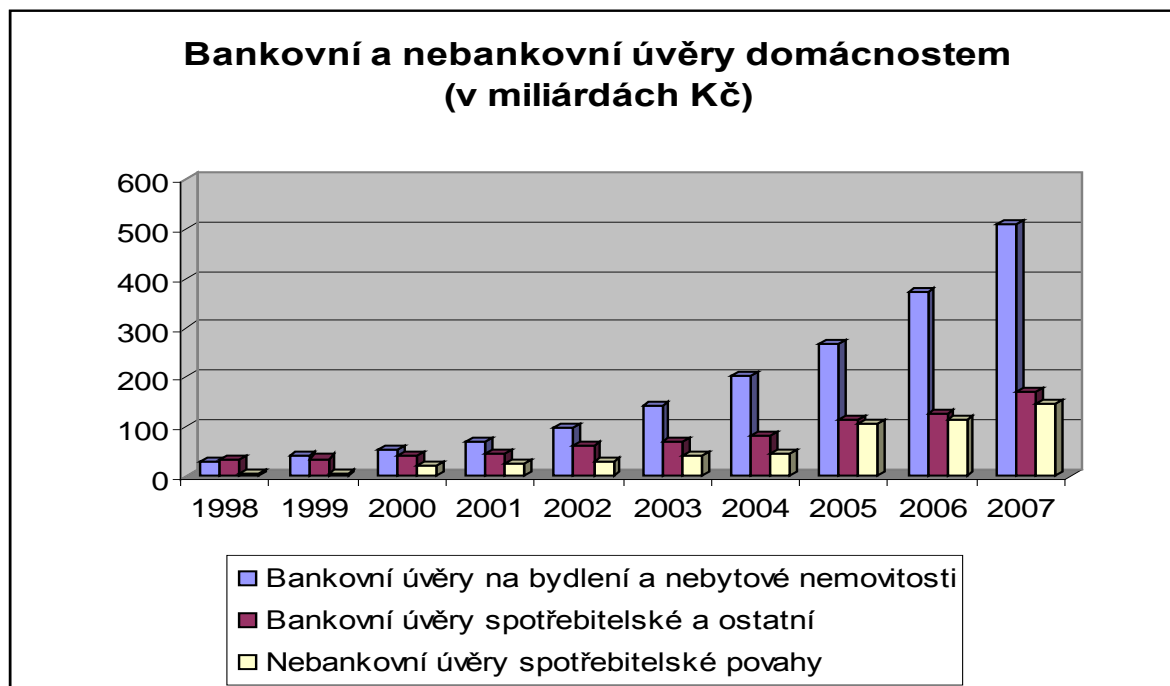
Nejvýznamnější změnou je zavedení jednotného insolvenčního řízení pro všechny způsoby řešení úpadku, které by mělo postupně nahradit nevyhovující úpravu konkurzního řízení podle původní právní úpravy zákona o konkurzu a vyrovnání. Zákon rovněž reaguje na nový fenomén „zadlužování domácností“. Jejich svízelnou situaci je možné řešit jednorázovým oddlužením nebo splátkovou formou v průběhu až pěti let. Poskytuje nové možnosti řešení obtížné situace nejenom dlužníkům ale i věřitelům a soudům. Těm vytváří prostor pro pružnější rozhodování v závislosti na konkrétní situaci.

Důvody zavedení uvedeného zákona do praxe spatřuje autor DP převážně ve změně chování lidí. S příchodem nového tisíciletí začali finanční analytici upozorňovat na velmi neúměrné zadlužování nejen právnických osob, ale i fyzických, respektive segmentu českých domácností. Tato hrozba v době implementace zákona visela a bohužel stále visí nad naší společností jako Damoklův meč. Názory odborníků a politiků však nebyly vždy jednotné. Poukazovalo se na obdobnou praxi ze zahraničí. Úroveň „vypůjčování“ je totiž v České republice i přes silný růst posledních let mnohem nižší než v západní Evropě.

Životní osudy některých našich občanů a celosvětově palčivá otázka globální finanční krize, které byla odstartována americkou hypoteční krizí, však jasně ukazují, že se nejedná o planý poplach, ale o naprosto reálnou hrozbu. Zavedení zákona do praxe mělo tedy své jasné opodstatnění. Jak již bylo uvedeno, občané stále více využívají nejen hypoték a dlouhodobých úvěrů, ale především úvěrů spotřebitelských. Mnozí lidé si neuvědomují rizika spojená s nesplácením těchto závazků. Zvyšující se podíl bankovních a nebankovních úvěrů v letech implementace zákona znázorňuje uvedený graf.



Graf číslo 1: bankovní a nebankovní úvěry domácnostem



Zdroj: ČNB, komerční příloha MF Dnes ze dne 17. 3. 2008

Výše uvedený graf můžeme také komentovat s tím, že se v posledních deseti letech změnil dlouhotrvající, řekl bych až konzervativní model chování české populace v oblasti správy svých financí.

Aktuální trend v problematice dluhů může potvrdit i členka bankovní rady České národní banky Eva Zamrazilová. „*Za poslední desetiletí vzrostly dluhy českých domácností téměř o bilion korun na současnou hodnotu 1,1 bilionu korun. Zadluženost českých domácností je z historického pohledu novým fenoménem. Před deseti lety dosahovaly úvěry českým domácnostem výše kolem 150 miliard korun, poté začaly rychle stoupat. Objem úvěrů na bydlení, které tvoří více než dvě třetiny dluhů domácností, se za dekádu zdesetinásobil. Ve hře bylo více faktorů – snadnější dostupnost úvěrů po konsolidaci bankovního sektoru, změny daně z přidané hodnoty a jejich nejistá budoucnost, tendence českých domácností k vlastnickému bydlení, příklad ze zahraničí, kde dluh byl, je a bude normou.*“ (27)

V případě, že se předluženost nedostane pod kontrolu, poté se život dlužníků může změnit v začarovaný kruh. O předluženosti mluvíme v případě, kdy nám splátky půjčky,

respektive úvěru přesáhnou polovinu příjmu domácnosti, který je očištěn o nezbytné výdaje. Základním pravidlem je to, že by domácnost, která uvažuje o jakémkoli úvěru, měla vzít v úvahu i rizikové faktory nepředvídatelných událostí a vytvořit si na ně rezervu.

Pokud se člověk dostane do finančních potíží, může dojít až k exekuci veškerého movitého i nemovitého majetku a samozřejmě i k exekuci na plat dotyčného. „*Zatímco v roce 2005 bylo exekucí 258 253, v roce 2006 již 333 166 a v roce 2007 pak překonala výše exekucí čtyřistatisícovou hranici*“ uvedla Zuzana Kuncová, mluvčí Ministerstva spravedlnosti ČR (28). Trend v růstu exekucí další roky přetrvával a kulminoval v roce 2010, kdy exekutorská komora české republiky evidovala 1 006 574 nahlášených exekucí. K poklesu došlo až v následujícím roce 2011, kdy soud vyhověl návrhům věřitelů v 936 000 případech. V roce 2012 byl zaznamenán další 13% pokles soudem nařízených exekucí na 820 000 případů. Za celý rok 2013 pak Exekutorská komora eviduje 714 000 případů nařízených exekucí<sup>36</sup> (29).

Z výše uvedených statistických údajů vyplývá, že pokud autor DP ve své předešlé bakalářské práci zdůrazňoval alarmující potřebu změny v přístupu k zadlužování, změny v přístupu k finanční gramotnosti a na její negativní dopady, včetně exekucí, poté může s odstupem několika let konstatovat pozitivní dopad osvěty. Včetně osvěty v oblasti finanční gramotnosti. Uvedené tvrzení potvrzuje i Petra Báčová, tisková mluvčí Exekutorské komory ČR. „*Příčinou poklesu počtu exekucí je zejména osvěta. Například Exekutorská komora provozuje bezplatné právní poradny, organizuje řadu přednášek, vydává edukační materiály či spolupracuje s Masarykovou univerzitou v Brně*“ (30)

Jak již bylo uvedeno, exekuce je většinou až to krajní řešení. Této poslední fázi, tedy exekuci či osobnímu bankrotu, může předcházet záznam v některém z registru dlužníků, kde se shromažďují informace o osobách se špatnou platební morálkou. Jeden z nejrozšířenějších je registr SOLUS<sup>37</sup>. SOLUS je zájmové sdružení právnických osob, jehož cílem je v rámci tzv. odpovědného úvěrování přispívat k prevenci předlužování klientů, k prevenci růstu počtu dlužníků v prodlení, ke zvyšování vymahatelnosti stávajících dluhů po splatnosti a rovněž ke snižování potenciální finanční ztráty věřitelů.

---










<sup>36</sup> Poznámka autora DP, počet exekucí by se neměl v žádném případě ztotožňovat s počtem dlužníků. Důvodem je fakt, že dlužník může čelit i většímu počtu exekucí.

<sup>37</sup> Sdružení na Ochranu Leasingu a Úvěrů Spotřebitelům

Členové<sup>38</sup> Sdružení SOLUS se od roku 1999, tedy od doby založení uvedeného registru, snaží minimalizovat finanční ztráty z poskytovaných služeb tak, aby je v ceně poskytované služby nemuseli hradit klienti s dobrou platební morálkou.

Tento registr evidoval na přelomu roku 2008 a 2009 záznamy o více než 777 tisících klientů, kteří dohromady dlužili členským společnostem přes 15,7 miliardy korun. V registru fyzických osob se ke konci roku 2008 nacházelo 1,232 milionu záznamů o více než 750 tisících spotřebitelů. Pro srovnání, 30. září 2010 se v registru fyzických osob nacházelo 1 720 553 záznamů o více než 931 623 spotřebitelů, kteří dohromady dlužili členským společnostem přes 29 531 659 771 korun (31). Tyto čísla se nadále zvyšují, ne již však tak dramaticky. V roce 2013 si můžeme pro zajímavost ukázat podíl počtu osob se závazkem po splatnosti na celkovém počtu obyvatel ve věku 18 let a více a to pro jednotlivé kraje. Uvedené nám znázorňuje tabulka číslo 3. Graficky ve formě mapy je poté znázorněno obrázkem číslo 6. Na úrovni celé České republiky evidovalo sdružení SOLUS k 31. 3. 2013 závazky po splatnosti u 8,15 % všech dospělých obyvatel (ve srovnání s 8,05 % evidovaných k 31. 12. 2012).

**Tabulka číslo 3: podíl počtu osob se závazkem po splatnosti**

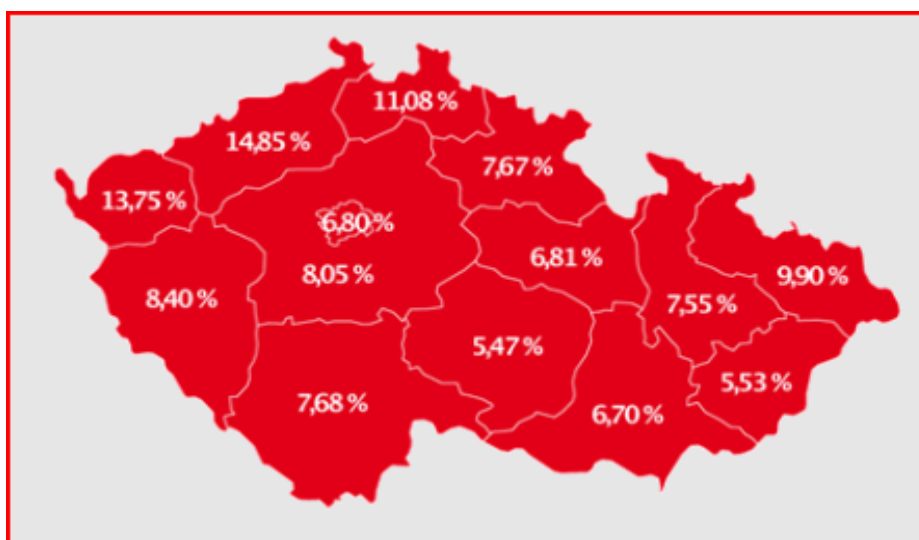
Kraj ČR	Počet osob v prodlení (%)	Vývoj
Jihočeský	7,68	
Jihomoravský	6,70	
Karlovarský	13,75	
Královéhradecký	7,67	
Liberecký	11,08	
Moravskoslezský	9,90	
Olomoucký	7,55	
Pardubický	6,81	
Plzeňský	8,40	

<sup>38</sup> SOLUS sdružuje 42 společností. Je mezi nimi 19 nebankovních finančních institucí, 12 bank, 3 stavební spořitelny, 4 telekomunikační operátoři, 2 energetické společnosti, 1 velkoobchodní řetězec a 1 pojišťovna.

Praha	6,80	↗
Středočeský	8,05	↗
Ústecký	14,85	↗
Vysočina	5,47	↗
Zlínský	5,53	↗
<b>Celá ČR</b>	<b>8,15</b>	

Zdroj: SOLUS, zájmové sdružení právnických osob

Obrázek číslo 6: podíl počtu osob se závazkem po splatnosti v registru SOLUS



Zdroj: SOLUS, zájmové sdružení právnických osob

Jak je z výše uvedených dat zřejmé, schopnost hradit splatné závazky se v jednotlivých krajích významně liší. Dlouhodobě nejhorší situace je v Ústeckém kraji (14,85 % dospělých obyvatel kraje). Desetiprocentní hranice je také překročena v Karlovarském kraji (13,75 %) a kraji Libereckém kraj (11,08 %). Nejméně potíží se splácením mají obyvatelé v kraji Vysočina a ve Zlínském kraji, kde nedosahuje podíl osob s dluhem po splatnosti ani 6 % <sup>(32)</sup>. Registr dlužníků je pozitivní nástroj jak pro věřitele, tak i pro samotného dlužníka. Pokud se již osoba v tomto registru ocitne, měla by důrazně zvážit své další potencionální zadlužení a neriskovat tak další fázi dluhové spirály v podobě již uvedené exekuce případně osobního bankrotu.

Výše jsme rozebrali hlavní důvody, pro které byl Insolvenční zákon schválen a implementován. **Český právní řád postrádal účinný, rychlý a jednoduchý nástroj, jak obecně řešit problematiku finanční tísně právníků, ale především fyzických osob, jejíž některé dopady byly v této kapitoly rozebrány.**

### **3.5.2. Podstata insolvenčního zákona**

Zákon o konkursu a vyrovnání, tedy předchůdce rozebíraného insolvenčního zákona, neumožňoval v podstatě jiné řešení dlužníkovu úpadku než prodej jeho majetku. Problémem bylo to, že konkurs často přicházel pozdě, věřitelé poté neměli větší vliv na průběh konkursu a k důležitým informacím vázaných ke konkurzu se dostávali poměrně složitě.

Vyjděme z jednoho konkrétního příkladu, dlužník se dostane do platební neschopnosti a není schopen plnit své závazky podle původní dohody. Řada z nás si vznik takového problému spojuje především s rychlou exekucí. Exekutoři postupně dlužníkovi zabaví veškerý majetek a ten může být následně prodán s cílem uspokojení požadavku věřitele. V řadě případů může být ale vhodnější, a to jak pro dlužníka, tak pro věřitele, aby se majetek dlužníka nerozbíjel a dluhy vztažené k jeho osobě byly uspokojovány společně a postupně. Tyto případy řeší právě insolvenční zákon.

Insolvenční zákon se nestaví do role arbitra a není ani všelékem na problémy mezi dlužníkem a věřitelem. Pouze formuluje možná právní řešení pro případy, kdy dlužník již nemá dostatek majetku na to, aby uhradil své dluhy. A protože má více věřitelů, nastal by mezi nimi s největší pravděpodobností boj o to, kdo si urve více podle hesla „kdo dřív přijde, ten dřív bere“. Je-li majetek malý, mohlo by se logicky stát, že pohledávky jedněch věřitelů by byly uspokojeny zcela a jiných vůbec. Popsanou situaci totiž zákon řeší tak, že v podstatě zablokuje majetek dlužníka s tím, že všichni přihlášení věřitelé budou uspokojeni spravedlivě podle povahy jejich pohledávek. V souladu s tímto účelem pak zákon sleduje ještě další cíl. U dotčených subjektů udržet jejich podnikání, potažmo podnik co nejdéle a v celku a v běhu, protože pokud se tak stane a podnik běží a využívá všech svých částí, může být jeho hodnota vyšší, než pokud bychom ho rychle rozprodali. Jediné co tak zákon vlastně chce je uspokojit věřitele způsobem, který zohledňuje jejich

postavení, a současně nutně neničit dlužníka v jeho možnostech dalších činností, například podnikání.

Je však nutné zdůraznit, že insolvenční zákon je pro věřitele stále velmi drahé řešení, které zahrnuje náklady na správce, na znalce, na správu majetku a podobně. Je vhodnější, aby se věřitelé vždy pokusili s dlužníkem a i mezi sebou vzájemně dohodnout na nějakém mimo insolvenčním řešení. Zákon tak všechny zúčastněné subjekty motivuje ke kooperaci. Každý spor totiž stojí další a další peníze, které jdou na vrub obvykle věřitelů, protože dlužník má především dluhy.

Základním pilířem reformy insolvenčního práva je takzvaný insolvenční rejstřík, ten plní úlohu jakéhosi informátora a doručovatele. Rejstřík je veřejně přístupný a jsou v něm průběžně a aktuálně zveřejňovány všechny důležité informace o insolvenčním řízení. Nejen přímo zúčastněné subjekty, ale také kdokoliv další má poté k dispozici informace o průběhu řízení. Jde v podstatě o určitý informační systém. Kromě výše uvedené funkce informačního systému má insolvenční rejstřík ještě jednu nemálo důležitou funkci. Formou zveřejnění se v rejstříku také doručuje většina rozhodnutí soudu.

Dlužník je zákonem ekonomicky motivován, plynou mu z něho určité benefity a pozitiva, má však také určité povinnosti. Je sankcemi nucen k tomu, aby insolvenční návrh podal řádně vyplněn a včas. Stejně jako v předešlé úpravě zákona o konkursu a vyrovnání bude i zde platit, že dlužník, který je právnickou osobou nebo fyzickou osobou podnikatelem, je povinen podat insolvenční návrh bez zbytečného odkladu poté, co se dozvěděl o svém úpadku, nebo se při náležitě pečlivosti dozvědět měl. V případě, že by tak dlužník neučinil, odpovídá věřitelům za škodu, kterou jim tímto jednáním způsobil.

Věřitel je také ve svém postavení insolvenčním zákonem výrazně posílen. Zákon dává věřitelům možnost prostřednictvím věřitelských orgánů ovlivňovat průběh řízení. Závisí proto i na přístupu věřitelů samých a jejich postoji k řízení, jak rychlé a efektivní bude dané insolvenční řízení. Soud je v postavení toho, kdo dbá, aby přitom byl respektován takzvaný společný zájem věřitelů.

Ze zákona je zřejmé, že předpokládá a preferuje možnost dohody. Jak již bylo uvedeno, insolvenční řízení je to nejdražší možné řešení daného problému a vždy je placeno z peněz věřitelů, respektive z majetkové podstaty, která má být mezi věřitele rozdělena. Je-li tedy možná nějaká dohoda, udělejme ji. Implementujme takzvané smluvní

řešení problému (33,34). Pokud bychom tedy měli výše uvedené shrnout. Insolvenční zákon nabízí věřitelům a dlužníkovi možné rychlé, ale hlavně relativně spravedlivé, takzvané kolektivní řešení dlužníkovy úpadku. Nepodnikatelům nabízí současně možnost projít procesem oddlužení a zajistit si tak svou budoucnost osvobozenou od zbytků dluhů.

Závěrem této kapitoly i teoretické části diplomové práce bych z pohledu jejího autora rád uvedl, že kromě výše uvedených pozitiv zákon nenabízel a aktuálně ani nenabízí řešení pro všechny. Zákon deklaruje, že insolvenční řízení lze zahájit ohledně každého dlužníka, tedy ohledně fyzické osoby, právnické osoby, podnikatele i nepodnikatele. **Insolvenční zákon však nejde vztáhnout na Českou republiku včetně ministerstev, na Českou národní banku, na všeobecné zdravotní pojišťovny, veřejné vysoké školy a územně samosprávné celky, tedy na kraje a obce, které jsou v zájmu DP.** Uvedený problém blíže rozebereme v praktické části DP.

#### **4 Analýza vzdělávání úředníků územních samosprávných celků**

V předchozích kapitolách teoretické části diplomové práce byla nastíněna obecná problematika vzdělávání. Autor DP k tomu využil zdroje z dostupné odborné literatury, převážně z oblasti firemního vzdělávání a řízení lidských zdrojů. Vytvořil si tak prostor pro analýzu vzdělávání, respektive odborné přípravy úředníků ÚSC, **s cílem poukázat na nutnost řešit specifickou část uvedené odborné přípravy, v které vidí rozšiřování znalostí úředníků v oblasti finanční gramotnosti.**

Jak již bylo uvedeno, vzdělávání úředníků územně samosprávných celků je založeno na obecných principech vzdělávání v komerční sféře. I zde platí, že kvalita znalostí, včetně jejich míry, výrazně ovlivňuje kvalitu a efektivitu poskytované služby. V našem případě veřejné správy. V soukromé i veřejné sféře také platí to, že kvalitní personální činnost je determinována především výběrem potřebných zaměstnanců a jejich vzděláváním. Pokud má pracovník přispívat k maximální efektivnosti a plnění stanovených cílů je třeba, aby toto vzdělávání bylo cílené a systematické a splňovalo základní předpoklady v podobě

- identifikace vzdělávacích potřeb
- stanovení cílů

- požadavků na obsah vzdělávání
- stanovení plánu vzdělávání, včetně metody, seznamu účastníků, časového rámce, místa a předpokládaných nákladů
- samotné realizace
- zpětné vazby, včetně hodnocení efektivnosti s následnou optimalizací výše uvedených bodů (7)

Rozdíl mezi soukromým a veřejným sektorem spatřuje autor diplomové práce především v tom, že v komerčním sektoru je podoba vzdělávacího systému v gesci dotčené organizace. Analýza vzdělávacích potřeb je poté realizována na třech úrovních. Na úrovni

- jednotlivého pracovního místa
- na úrovni týmu, respektive pracovní skupiny
- na úrovni organizace jako celku

Ve veřejném sektoru se poté k výše uvedeným oblastem přidá ještě oblast veřejné správy, respektive státní správy a samosprávy. Systém vzdělávání úředníků podléhá dikci zákona. Konkrétně pak, v teoretické části diplomové práce zmíněného zákona o úřednících územních samosprávných celků, číslo 312/2002 Sb. Dále pak vyhlášky číslo 512/2002 Sb o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územně samosprávných celků a vyhlášky číslo 511/2002 Sb, respektive 304/2012 Sb. o uznání rovnocennosti vzdělání úředníků územních samosprávných celků. Vzdělávání úředníků, jak bude ještě v dalších kapitolách detailněji rozvedeno, spadá do odpovědnosti ministerstva vnitra. Motivací zavedení zákonem stanoveného systému vzdělávání je potřeba zajištění kvalitní a jednotné úrovně potřebných znalostí s cílem pokročení v profesionalizaci veřejné správy.

Vzdělávání úředníků, spadajících pod dikci zákona<sup>39</sup>, je zajištěno pouze akreditovanými vzdělávacími institucemi<sup>40</sup>, v rámci akreditovaných vzdělávacích

---

<sup>39</sup> o úřednících územních samosprávných celků, číslo 312/2002 Sb.

<sup>40</sup> Touto institucí se míní instituce akreditovaná podle § 29-30 zákona č. 312/2002 Sb.



programů<sup>41</sup>. Uvedené instituce jsou povinny každoročně vypracovat zprávu o poskytnutém vzdělání v uplynulém roce.

Z pohledu zmíněných zákonů můžeme vzdělání úředníků rozdělit na oblasti:

- a) Vstupní vzdělávání
- b) Vzdělávání v oblasti zvláštních odborných způsobilostí
- c) Průběžné vzdělávání (prohlubující, aktualizací a specializační)
- d) Vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů
- e) Vzdělávání v oblasti eGovernmentu

Jednotlivé oblasti si nyní rámcově přiblížíme. **Vstupní vzdělávání** absolvuje povinně každý úředník a to do tří měsíců od vzniku svého pracovního poměru. Jako doklad o vzdělání slouží osvědčení od akreditovaného poskytovatele vzdělávání. Z podkladů Ministerstva vnitra vyplývá, že se v roce 2012 zúčastnilo vstupního vzdělávání 1624 úředníků ÚSC, kteří se účastnili 82 kurzů. Tento druh vzdělávání zajišťují převážně kraje (vyškoleni 913 úředníků), magistráty a městské úřady (vyškoleni 85 úředníků) popřípadě externí akreditované instituce (vyškoleni 626 úředníků).

**Vzdělávání v oblasti zvláštních odborných způsobilostí** je stanoveno dle vyhlášek Ministerstva vnitra číslo 512/2002 Sb o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územně samosprávných celků<sup>42</sup> a vyhláškou číslo 44/2012, kterou se mění výše uvedená vyhláška číslo 512/2002 Sb. Tato oblast vzdělávání se řídí i vyhláškou o uznání rovnocennosti vzdělání úředníků územních samosprávných celků<sup>43</sup>.

Další ze zmíněných oblastí vzdělávání úředníků územně samosprávných celků je **průběžné vzdělávání**. Jak již bylo zmíněno v teoretické části této diplomové práce, tímto druhem vzdělávání se zajišťuje vize celoživotního kontinuálního vzdělávání. Právě v tomto druhu vzdělávání vidí autor diplomové práce prostor pro implementaci různých modelů finančního vzdělávání, respektive finanční gramotnosti. Důležitost těchto znalostí a

---

<sup>41</sup> Tímto programem se míní vzdělávací program akreditovaný podle § 31 zákona č. 312/2002 Sb.

<sup>42</sup> Pojem zvláštní odborná způsobilost je definován § 21 zákona číslo 312/2002 Sb.

<sup>43</sup> vyhláška číslo 511/2002 Sb., respektive vyhláška číslo 304/2012 Sb

potenciální zájem o tyto znalosti ze strany nejen rozebírané cílové skupiny diplomové práce, je jedním ze stanovených cílů této práce.

Průběžné vzdělávání je mezi úředníky, nejen územně samosprávných celků, rozšířené a žádané. Toto potvrzují i informace od jednotlivých akreditovaných institucí uveřejněné na portálu Ministerstva vnitra ČR. V průběhu roku 2012 poskytovalo tento druh vzdělávání 48 institucí z celkového počtu 336. Z dalších podkladů je zřejmé, že se uskutečnilo 612 kurzů s účastí 45 386 úředníků. Průběžné vzdělávání je zároveň velmi dobře organizováno a zajištěno dostatečným počtem institucí, jejich počet se v průběhu posledních několika let výrazně nemění, dá se tedy usuzovat o jejich dobré stabilitě. Jsou plošně rozmístěny po celé republice, což napomáhá dostupnosti nabízených služeb.

V pořadí další uvedený okruh vzdělávání je naopak, z pohledu autora DP, mimo její scope, **Vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů** je, jak je již z názvu patrné, primárně určeno vedoucím úředníkům a vedoucím úřadů ÚSC. Tato skupina úředníků má ze zákona<sup>44</sup> povinnost ukončit toto vzdělávání do dvou let od doby, kdy začali vykonávat vedoucí funkci. Vzdělávání je rozděleno do obecné části a do zvláštní části. Obecná je primárně určena pro získání, respektive prohloubení znalostí v oblasti řízení lidských zdrojů. Druhá, tedy zvláštní část, pojednává o přehledu činností stanovených prováděcím právním předpisem vykonávaných podřízenými úředníky.

Poslední v řadě výše uvedených oblastí vzdělávání je **vzdělávání v oblasti eGovernmentu**. I tento druh vzdělávání nemá souvislost s finanční gramotností, proto jen stručně. Počátkem roku 2012 byl ukončen projekt eGON center, jehož sponzor bylo MV a dodavatelem Institut pro veřejnou správu Praha. V letech následujících na uvedené navázalo MV projektem Vzdělávání v eGovernmentu II. Do uvedené kategorie patří i vzdělávání z autorizované konverze dokumentů. Zde uvedeme zajímavý příklad spolupráce mezi veřejnou správou a komerčním sektorem, její další možné propojení a spolupráci poté dále rozvedeme v další části této práce. Vzdělávání z autorizované konverze dokumentů absolvovalo v Institutu veřejné správy Praha i několik desítek zaměstnanců Československé obchodní banky. (35, 12)

---

<sup>44</sup> Podle § 27 zákona číslo 312/ 2002 Sb

Při shrnutí této kapitoly můžeme konstatovat, že vzdělávání úředníků napomáhá profesionalizaci a modernizaci veřejné správy a její příklon ke kvalitě služeb. Zvýšení úrovně finanční gramotnosti úředníka do tohoto konceptu jasně zapadá a uvedené konstatování plně naplňuje.

#### **4.1. Role Ministerstva vnitra v oblasti vzdělávání úředníků**

Jak již bylo uvedeno v teoretické části diplomové práce, MV bylo za státní správu pověřeno, usnesením vlády číslo 1232 ze dne 25. října 2006, koordinací v oblasti vzdělávacích aktivit veřejné správy. Toto ministerstvo je tedy za vzdělávání úředníků ÚSC odpovědné. Má však povinnost spolupracovat i s jinými ústředními správními úřady a kraji. MV zároveň kontroluje činnost akreditovaných vzdělávacích institucí a uskutečňování akreditovaných vzdělávacích programů popsaných v předešlé kapitole.

Z pohledu systematického přístupu ke vzdělávání má MV roli koordinační a kontrolní. Prostřednictvím akreditační komise poté posuzuje obsah, vzdělávací metody a jiné náležitosti akreditovaných vzdělávacích programů. Akreditace by poté, v případě vzdělávání úředníků, měla být zárukou požadované dobré kvality.

V souladu se zákonem o úřednících územních samosprávných celků<sup>45</sup> je MV každoročně povinno vypracovat, na základě obdržených písemných podkladů, zprávu o stavu vzdělávání úředníků územních samosprávných celků. Zároveň je uvedené ministerstvo zřizovatelem příspěvkové organizace Institutu pro místní správu Praha, který se poté přejmenoval na Institut pro veřejnou správu Praha. Tento subjekt, jak již bylo v předešlé kapitole předesláno, hraje v oblasti vzdělávání úředníků státní správy primární roli. Zaslouží si tedy detailnější přístup.

##### **4.1.1. Institut pro veřejnou správu Praha**

Institut pro veřejnou správu Praha je, jak již bylo řečeno v předešlé kapitole, státní příspěvkovou organizací zřízenou Ministerstvem vnitra. V pojetí DP má tato organizace nezastupitelnou úlohu, její primární význam je totiž vzdělávání úředníků veřejné správy,

---

<sup>45</sup> Podle § 35 písm. r) zákona č. 312/2002 Sb

tedy ÚSC a (ústředních) správních úřadů. Prostřednictvím akreditovaných vzdělávacích programů tak zabezpečuje úředníkům samosprávy vzdělání, které jim ukládá zákon o úřednících, připravuje je na zkoušku zvláštní odborné způsobilosti a je zároveň jedinou institucí autorizovanou k vydávání osvědčení o složení takové zkoušky. Kromě tohoto zákonného vzdělávání **poskytuje Institut úředníkům územně samosprávných celků rovněž rozmanité průběžné vzdělávání ke zvyšování jejich odborných i obecných kompetencí.**

Při shrnutí výše uvedeného institut zajišťuje:

- Vzdělávání úředníků územních samosprávných celků podle zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků
  - přípravy na zkoušky zvláštní odborné způsobilosti (ZOZ) a ověření zvláštní odborné způsobilosti zkouškou
  - průběžné vzdělávání
  - vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů
- Vzdělávání pro volené zastupitele
- Vzdělávání pro státní správu v souladu s usnesením vlády České republiky ze dne 30. listopadu 2005 č. 1542, o Pravidlech vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech
  - vstupní vzdělávání následné
  - prohlubující vzdělávání manažerské
  - prohlubující vzdělávání v dalších oblastech
  - základní pedagogickou přípravu lektorů
- Vzdělávání v eGovernmentových dovednostech
- Institut zajišťuje také činnost akreditační komise ministerstva vnitra a rovněž agendu spojenou s uznáváním rovnocennosti vzdělání dle zákona č. 312/2002 Sb.

Institut prošel řadou transformací, tou zásadní bylo rozhodnutí Ministerstva vnitra z května roku 2010, kdy došlo k přesunu agend z **Institutu státní správy**, na **Institut pro veřejnou správu Praha**. Jak již bylo řečeno, Institut zajišťuje školení nejen pro ÚSC, ale nově také

pro zaměstnance vykonávající státní správu ve správních úřadech. Při realizaci této nové agendy vychází z Usnesení vlády České republiky ze dne 30. listopadu 2005 č. 1542 o pravidlech vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech, pokynu ministra vnitra ze dne 30. března 2010 číslo 19, kterým se přesouvá výkon činností zajišťovaných Institutem státní správy na státní příspěvkovou organizaci Institut pro veřejnou správu Praha, pokynu ministra vnitra ze dne 30. března 2010 číslo 20, k provedení delimitace spojené se zajištěním převodu činností v oblasti vzdělávání zaměstnanců státní správy a ze Strategie realizace Smart Administration v období 2007 – 2015. (36)

Institut pro veřejnou správu Praha zajistil v roce 2012 celkem 258 vzdělávacích akcí různého druhu. Jejich typ a četnost jsou znázorněny v následující tabulce.

**Tabulka číslo 4: druhy vzdělávacích akcí v roce 2012**

Typ vzdělávací akce The type of training event	Počet kurzů The number of courses	% poměr / % ratio	Kumulovaný počet účastníků / The cumulated number of participants	% poměr / % ratio
Přípravy ke zkoušce ZCOZ / Preparation for a SPC exam	101	39,1	4419	53,3
Katalogové kurzy průběžného a prohlubujícího vzdělávání (podle zák. č. 312/2002 Sb. a Pravidel) Catalogue courses of continuous and further training (pursuant to Act No 312/2002 Coll. and the Rules)	68	26,4	1443	17,4
In-house kurzy na objednávku (průběžné a prohlubující vzdělávání) In-house tailor-made courses (continuous and further education)	42	16,3	796	9,6
Vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů Training for senior officials and heads of authorities	25	9,7	281	3,4
Vstupní vzdělávání následné (eLearning) Initial follow-up training (eLearning)	12	4,7	1223	14,7
Vzdělávání volených zastupitelů Training for elected municipal councillors	1	0,4	17	0,2
Kurzy eGovernmentu / eGovernment courses	3	1,2	46	0,6
Kurzy pro interní lektorský sbor / Courses for in-house lecturers	6	2,3	73	0,9
<b>Počet vzdělávacích akcí celkem The total number of training events</b>	<b>258</b>	<b>100</b>	<b>8298</b>	<b>100</b>

**Zdroj: VÝROČNÍ ZPRÁVA 2012, Institut pro veřejnou správu Praha (37, 14)**

Pokud bychom měli data ve výše uvedené tabulce okomentovat, poté můžeme říci, že více než polovina účastníků (53,3 %) vzdělávacích akcí institut navštívila z důvodu přípravy k ověření zvláštní odborné způsobilosti zkouškou. **Katalogové kurzy průběžného a prohlubujícího vzdělávání** navštívilo poté 17,4 % a **in-house kurzy průběžného a prohlubujícího vzdělávání na objednávku** 9,6 %. V oblasti průběžného

vzdělávání a obzvlášť v jeho specifické části in-house kurzů, tedy kurzů na objednávku, můžeme konstatovat velký nárůst jak kurzů, tak i absolventů. V případě kurzů na objednávku se ze strany Institutu jedná o relativně nový počín, projekt byl spuštěn počátkem roku 2011.

Výše uvedené dvě kategorie zahrnují celkem 110 kurzů a 2239 úředníků ÚSC a zaměstnanců úřadů státní správy, popřípadě i zájemců z jiných než uvedených úřadů. Kurzy zařaditelné do kategorie průběžného (ÚSC), respektive prohlubujícího vzdělávání (státní správa) tvořily 42,6 % ze všech vzdělávacích akcí, zatímco jejich účastníci tvořili 27 % všech posluchačů Institutu. Autor DP chce touto prací mimo jiné prokázat, že **finanční vzdělávání se řadí právě do této kategorie průběžného vzdělávání a tyto kurzy splní i cíle dané touto kategorií. Tedy povedou ke zvyšování odborných i obecných kompetencí úředníku územně samosprávných celků.**

V případě místa konání vzdělávání jsou účastníky preferovány kurzy mimo sídlo úřadu s učebnami v Praze, následují kurzy mimo sídlo úřadu s učebnami v Benešově, třetí v pořadí jsou poté kurzy v místě sídla mateřského úřadu v Praze a na čtvrtém místě jsou kurzy v místě sídla mateřského úřadu mimo Prahu. Přesné údaje jsou uvedeny v níže uvedené tabulce.

**Tabulka číslo 5: místa konání kurzů průběžného / prohlubujícího vzdělání**

Kurzy průběžného / prohlubujícího vzdělávání Continuous/further education courses	Počet účastníků The number of participants	Počet akcí The number of events
Učebny Praha / Classrooms in Prague	834	46
In-house v Praze / In-house in Prague	507	12
Vzdělávací středisko Benešov / Benešov Training Centre	577	21
In-house u klientů v ČR / In-house in clients within the Czech Republic	289	30

**Zdroj: VÝROČNÍ ZPRÁVA 2012, Institut pro veřejnou správu Praha (37, s.16)**

Z uvedených hodnot, při porovnávání s roky minulými, je zřejmé rozšíření kurzů a seminářů pro úřady dle jejich konkrétních potřeb přímo v místě jejich sídla, tedy kategorie „in-house“. V dnešní době je to pochopitelné. Náklady na tyto druhy kurzů se omezují převážně na mzdové náklady, dopravu a případně ubytování lektorů, jde tedy o výrazně úspornější typ kurzů v porovnání se standardním kurzem v místě vzdělávacího střediska. V poslední době je dále zřejmý i částečný odklon od kurzů charakteru e-learningu.

Z pohledu praxe autora DP je tento trend logický. S rozmachem informační a telekomunikační techniky se tento způsob vzdělávání začal převratně rozvíjet, řada organizací z komerční i nekomerční sféry v něm viděla levný, rychlý a relativně jistý způsob vzdělávání. Až postupem času, po určitém vystřízlivění, začalo personalistům pomalu docházet, že ne každý chce v případě vzdělávání „sedět“ na svém pracovním místě. Řada z nás chce alespoň na nějakou dobu „vypnout“ a být v interakci s jinými lidmi, potřebujeme zkrátka jednou za čas změnit prostředí, byť jen pracovní a toto nám e-learning nabídnout nemůže.

Zajímavé je srovnání s rokem 2012, v tomto období se konalo o 47 vzdělávacích akcí méně než v roce 2013, zúčastnilo se jich ovšem o 2518 posluchačů více, což dokládá snahu o šetření finančních nákladů a tlak na hospodárnost.

Ke konci roku 2013 měl institut v nabídce 431 kurzů, jejíž úplný výčet zřejmě není nutné uvádět, co je však z pohledu DP podstatné, tak **žádný z kurzů není přímo cílen na problematiku finanční vzdělanosti úředníků územně samosprávných celků** a ani na problematiku zadluženosti obcí, která z pohledu této DP může s touto problematikou souviset. Výjimkou snad může být jen kurz „Finanční hospodaření obcí aktuálně“ jehož úplný popis je v příloze číslo 5. Náplní kurzu je problematika rozpočtového určení daní a zadluženost obcí s možnostmi jejího řešení, včetně monitoringu hospodaření obcí. Kurz je prezenční v délce 6 hodin (36).

#### **4.1.2. Přístup Ministerstva vnitra k problematice finanční vzdělanosti**

Jak již bylo v předešlých kapitolách uvedeno, MV je odpovědné za koordinaci v oblasti vzdělávacích aktivit veřejné správy. Jak je to však s jeho přístupem k jádru zkoumané problematiky, tedy finanční vzdělanosti? Pokud by se autor DP odkázal na svou bakalářskou práci a vrátil by se tak do období roku 2009, poté by v této době musel konstatovat, že MV v přístupu k problematice finanční vzdělanosti není, respektive nebylo v porovnání například s Ministerstvem financí, školství, nebo v porovnání s Českou národní bankou příliš aktivní. V průběhu času se však MV svými aktivitami plně zařadilo mezi výše uvedené subjekty, řadí se v České republice mezi lídry prosazující zvyšování finanční gramotnosti. Důkazem toho mohou být některé zajímavé níže uvedené aktivity. Otevření projektu „**Posílení finanční gramotnosti pracovníků pomáhajících profesí**“

jehož primárním cílem je zvýšení znalostí v dané problematice u pracovníků pomáhajících profesí z řad občanských poraden a neziskových organizací. Sekundárním cílem je poté předávání si vzájemných zkušeností těchto terénních pracovníků (38). Další v řadě aktivit stojící za zmíněným je grantová příležitost na podporu pořádání seminářů finančního vzdělávání „**Abeceda rodinných financí**“. Projekt byl realizován v roce 2012 a chce podpořit pochopení fungování peněz celému spektru uživatelů od mládeže až po seniory. Příjemce grantu může zorganizovat kurzy pro klienty úřadů práce, pedagogické pracovníky, především však pro širokou veřejnost soustředěnou v různých zájmových komunitách a spolcích (39). Mezi jedny z nejvýznamnějších počínů MV se beze sporu řadí založení odborné platformy „**Aliance proti dluhům**“ kterou ministerstvo v roce 2011 jasně deklarovalo svůj koordinovaný přístup k dluhové problematice. Aliance je volným sdružením odborníků a angažovaných subjektů, právnických a fyzických osob. Podporuje aktivity týkající se vzdělávání zvyšující finanční gramotnost. Zvýšení finanční gramotnosti veřejnosti i odborníků je jedním z deseti hlavních cílů tohoto sdružení. Aliance je zmíněna i ve Strategii prevence kriminality v České republice na léta 2012 až 2015 v oblasti prevence předluženosti (40). Strategie plní cíle stanovené v Programovém prohlášení vlády ČR. Vláda tímto reaguje na vývoj v posledních několika letech a na výsledky řady studií a projektů, které potvrzují, že zadluženost je obrovským rizikem zejména pro osoby s nižší finanční gramotností a jasně deklaruje, že zvýšení úrovně finanční vzdělanosti vnímá i jako prevenci kriminality.

Výše uvedený výčet aktivit MV se „omezuje“ na podporu finančního vzdělávání občanů, převážně mladých lidí na úrovni základních a středních škol, popřípadě podporu různých neziskových organizací. DP prací řešená problematika úrovně finanční vzdělanosti zástupců veřejné správy na úrovni úředníků ÚSC však byla v tomto rezortu dlouho opomíjena. Jasným důkazem tohoto tvrzení je i skladba školení Institutu pro veřejnou správu Praha rozebíraná v předešlé kapitole. Autor DP by rád na uvedenou skutečnost upozornil a hledá argumenty, které by mu ve snaze zvýšení finanční vzdělanosti cílové skupiny pomohly. Jedním z nich může být vládní strategie „**Smart Administration**“, kterou MV definuje jako efektivní veřejnou správu a přátelské veřejné služby. Cílem strategie je zajistit koordinovaný a efektivní způsob zlepšování veřejné správy a veřejných služeb s využitím prostředků ze Strukturálních fondů v programovém období 2007-2013 a zajistit tak nezbytnou transformaci veřejné správy s cílem zjednodušení procesů



používaných ve veřejné správě. Autor DP se při splnění touto prací vytyčených cílů, respektive zodpovězení výzkumných otázek a s tím spojených doporučení odvolává mimo jiné na vize strategie, aktuálně platné pro rok 2015.

- Veřejná správa v České republice je primárně pojata jako služba občanovi, naplňuje principy dobrého vládnutí, funguje efektivně a výkonně.
- Veřejné služby jsou klientsky orientovány, naplňují očekávání občanů, flexibilně reagují na jejich potřeby a fungují hospodárně.
- Veřejná správa a veřejné služby přispívají ke zvyšování konkurenceschopnosti české ekonomiky a zvyšování kvality života obyvatel České republiky (41).

**Ve Strategii Smart Administration lze identifikovat jednu z možností jak financovat záměr DP, právě finančně gramotný úředník může z pohledu autora DP napomoci ke splnění výše uvedených vizí.**

#### **4.2. Problematika zadlužování nižších územních samosprávných celků**

V této kapitole DP si připravíme argumenty a podklady pro splnění jednoho ze dvou DP stanovených cílů „stanovit možné dopady absence finanční gramotnosti úředníka nižšího územně samosprávného celku“. Autor zde bude vycházet z teoretických předpokladů a argumentů uvedených v teoretické části DP, z rozhovorů s již zmíněnou Expertní skupinou a z odborných pojednání i jednoznačně subjektivních pocitů rozebraných v praktické části této DP.

Jak je to tedy s kvalitou hospodaření obcí, respektive s mírou jejich zadlužení? V II. části dotazníkového šetření, zaměřené na znalosti v oblasti finanční gramotnosti, byli respondenti dotazováni na jejich rámcovou představu, který z uvedených krajů má v posledních dvou letech nejvyšší dluh v přepočtu na jednoho obyvatele a v další otázce na to, jestli mají rámcovou představu, kolik obcí bylo z jejich celkového počtu v roce 2012 zadlužených. Obě otázky zodpověděli respondenti přibližně s 30% úspěšností. Z uvedeného vyplývá, že respondenti DP provedeného dotazníkového šetření nemají moc velkou představu o míře reálné zadluženosti územně samosprávných celků a nemají ani

moc velkou představu, který z nabídnutých krajů je neúměrně zadlužen. Zadluženost obcí je v posledních několika již realitou. Souvisí to, tak jako v případě neúměrného růstu zadlužení domácností, s globální finanční krizí. S ohlédnutím ke konci roku 2011 lze konstatovat, že dluh měla v České republice necelá polovina všech obcí, v roce 2012 hospodařilo se schodkem zhruba 51,5 % obcí. V kategorii nejmenších obcí, do 500 obyvatel, bylo zadluženo relativně málo obcí (necelých 30 % z nich). Dluh na obyvatele zadlužené obce byl však v této kategorii vyšší než u ostatních velikostních kategoriích (42). V souhrnu obcí, které se vyznačují vysokým poměrem dluhu k celkovým příjmům, převládají malé obce.<sup>46</sup>

S odkazem na zdroje Ministerstva financí České republiky lze v níže uvedené tabulce ukázat trend v nominálním zadlužení územně samosprávných celků. Reálný dluh místních samospráv vyjádřený k roku 2012 od roku 2003 víceméně osciluje u hranice 90 mld. Kč<sup>47 43</sup>.

**Tabulka číslo 1: zadluženost obcí (reálný dluh v mld. Kč)**

Rok	Celkový reálný dluh
2001	63,2
2002	71,7
2003	90,4
2004	93,4
2005	96,8
2006	96,7
2007	92,1
2008	87,6
2009	87,3
2010	88,9
2011	86,3
2012	91,3

**Zdroj: Ministerstvo financí České republiky**

<sup>46</sup> Příkladem může být mediálně známá obec Prameny na Chebsku, kde zadlužení šestinásobně převyšuje aktiva v majetku obce, občané se zde museli rozloučit s veřejným osvětlením a se všemi veřejnými službami. Vysoký dluh byl dlouho příčinou nezvolení zastupitelů a nutně bylo dosazení správce.

<sup>47</sup> Celkový reálný dluh v příslušném roce lze vypočítat jako součin nominálního dluhu v příslušném roce a měr inflace zvětšených o 1 od roku následujícího po příslušném roce až do roku 2012

Z uvedených podkladů je tedy zřejmé, že se reálný dluh místních samospráv nijak výrazně za poslední roky nezvyšuje. Naopak, po dvouletém mírném propadu se v roce 2013 celkové příjmy obcí (kromě Prahy) mírně zvýšily. A dluh obcí se v tomto roce mohl snížit o ½ miliardy korun. Je to zásluhou hlavně obcí s více než tisícem obyvatel. Oproti tomu však zadlužení nejmenších obcí výrazně narostlo zhruba o 30 %. Celkový dluh obcí činil v roce 2013 zhruba 57,7 mld. Kč. V přepočtu na obyvatele je to poté 6 235 Kč. Nejméně jsou zadluženy středně velké obce (3 356 Kč), nejvíce pak obce s více než 5 tisíci obyvateli (8 006 Kč). Co je však důležité, podíl obcí na veřejném dluhu je relativně malý, osciluje okolo stabilní 3,5% hladiny (44).

Závěrem této kapitoly můžeme tedy konstatovat, že nárůst zadlužení obcí nebyl nikdy tak strmý a rapidní jako v případě zmíněné problematiky zadlužení domácností. Spolu s rostoucím dluhem státního rozpočtu je však i oblast zadlužení místních samospráv problematikou velmi medializovanou a z pohledu autora DP zde tak může docházet k řadě desinformací vyvolávajících zbytečné obavy z dalšího vývoje. Ve prospěch územně samosprávných celků, v našem případě obcí, hraje pozitivní roli i to, že mají v České republice v současnosti přístup k poměrně levnému financování a jsou zajímavými klienty pro řadu finančních skupin. Pokud však podlehnou pokušení zadlužit se ve větší míře, mohou obce v České republice za několik let řešit stejné problémy, jako řeší obce v sousedním Německu. „V minulém roce vykázala v Německu každá druhá obec schodek hospodaření, v letošním roce hospodaří se schodkem dokonce 59 % obcí (v ČR bylo loni zadluženo 51,5 %). Tomu odpovídá růst zadlužení – již v minulém roce vzrostl dluh německých obcí o 4 % na téměř 135 miliard eur (v ČR 90 miliard korun). Občany Německa tak čeká další vlna snižování rozsahu veřejných služeb a zvyšování daní. Tři čtvrtiny obcí chtějí v roce 2013/2014 zvyšovat daně a poplatky.“ (45)

#### **4.2.1. Insolvenční zákon jako legislativní východisko předluženosti obcí**

Pokud autor DP ve své předešlé bakalářské práci, zmíněné v předešlých kapitolách, viděl insolvenční zákon jako určité východisko z problematiky neúměrného zadlužení občanů, respektive domácností, poté jej vidí i jako určité korekční legislativní opatření v problematice předlužení obcí.

**Insolvenční zákon však nejde vztáhnout na Českou republiku včetně ministerstev, na Českou národní banku, na všeobecné zdravotní pojišťovny, veřejné vysoké školy a územně samosprávné celky, tedy na kraje a obce.** Český právní řád totiž zatím vůbec neupravuje postup státu a obce v případě, že se obec dostane do platební neschopnosti. **Motivací této DP je na uvedený fakt poukázat a přispět ke změně.** Nesporné výhody insolvenčního práva, rámcově zmíněné níže, můžeme totiž využít i v případě předlužení obcí.

- **Rychlost** - zákon nabízí rychlejší řešení vztahů dlužníka s věřiteli, ale předpokládá také aktivní přístup.
- **Transparentnost** - možnost sledovat vše důležité o insolvenčních řízeních v insolvenčním rejstříku je výhodou, ale také nezbytností pro ty, kteří nechtějí přijít o svá práva a chtějí insolvenční řízení ovlivňovat.
- **Efektivitu** - nové cesty pro dlužníky, příslib uspokojivějšího řešení pro věřitele, ozdravení ekonomického prostředí a právních vztahů mezi dlužníky a věřiteli.
- **Odpovědnost** - každé soudní řízení znamená určitá rizika pro všechny zúčastněné. Je tedy dobré se proto chovat odpovědně již v době, kdy dluhy vznikají a dělat vše proto, abyste dokázali svou majetkovou situaci včas uspokojivě uspořádat.

Insolvenční zákon je účinný od roku 2008, nahradil původní právní úpravu, tedy zákon o konkurzu a vyrovnání. Z pohledu autora DP přineslo úpadkové právo regulované tímto zákonem nesrovnatelné zlepšení oproti původnímu úpadkovému právu regulovanému zákonem o konkursu a vyrovnání, vyjádřil se tak již ve své předešlé bakalářské práci, kde vyzdvihoval zejména zkrácení průměrné délky insolvenčního řízení. Přesto je v uvedeném zákoně řada oblastí, které byly poplatné době svého vzniku a vyžadují určitou revizi popřípadě doplnění. Jednou z nich je právě diskutované vztahování tohoto zákona i na územně samosprávné celky, konkrétně obce.

V České republice stát za dluhy obcí neručí a dle všeho ani ručit nebude. Uvedené pravidlo však není všeobecně známo a řada lidí si pořád myslí opak, autor DP si to potvrdil i v jedné z otázek dotazníkové šetření „počítá Český právní řád, v rámci insolvenčního řízení s tím, že by za obec, v případě její předluženosti, měl uhradit její dluhy stát?“ 10% respondentů odpovědělo ano, dalších 15% se odkázalo na Insolvenční zákon. Pokud by se však obec dostala skutečně do situace, ve které není již dále schopna dostát svým

závazkům, neexistuje právní úprava, jak by měla dále postupovat, respektive současná legislativa uvedené uspokojivě neřeší. Jednotlivé případy předlužených obcí prozatím řeší odbor kontroly a dozoru na Ministerstvu vnitra, který může v krajním případě jmenovat správce obce. Tento institut však daný problém dostatečně neřeší, protože správce nemá dostatek pravomocí, není totiž k řešení případů zadlužených obcí vhodně přizpůsoben.

To, že většina obcí své závazky plní řádně a zadlužování má pod kontrolou můžeme mimo jiné přičíst systému financování obcí, tedy principu sdílených daní, jejichž výnosy tvoří nezanedbatelnou část celkového příjmu obcí a jejich podstatou je to, že obec má zaručenou část svých příjmů bez ohledu na to, jak její zástupci konají. Možností jak se zadlužit je však stále dost. Dluh obce může vzniknout prostřednictvím bankovního úvěru, či emisí obligací, obec si může vypůjčit od jiného subjektu nebo mohou představitelé obce přijmout riskantní investiční projekt. Toto riziko hrozí hlavně menším obcím. Absence insolvenčního zákona ve formě zákonné úpravy řešící „řízený bankrot“ nedává v praxi obcím, které již nezvládají plnit své finanční závazky moc možností k tomu, jak by svou situaci zlepšili. „Díky“ výše popsanému systému sdílených daní, respektive jistoty části splátek, není ani věřitel moc motivován k nějaké dohodě s předluženou obcí.

V porovnání se zahraničím se Česká republika řadí mezi země, kde je zadlužení obcí legislativně regulováno vcelku dispozitivně. Obce si mohou půjčit téměř libovolný objem peněz, téměř na cokoli a za neregulovaných podmínek. Dohoda je v těchto případech na obci a jejími věřiteli. A na těchto dvou subjektech i je rozhodnutí jak dále postupovat v případě, že nedojde k řádnému a včasnému plnění závazků. Obce často přistoupí na prodej svého majetku. Jde však o jednorázový krok a v době, kdy obec nutně potřebuje peníze, se málokdy uskuteční za výhodných podmínek. (42)

Obecným pravidlem, zmíněným též v teoretické části této DP je to, že pokud není dluh splácen řádně a včas, roste a sankce převyší postupem doby objem jistiny. To je v mnoha případech výhodné pro věřitele, protože jisté daňové příjmy obce, respektive veřejné peníze, mohou být po dlouhou dobu jeho pravidelným zdrojem příjmů. Z pohledu autora DP by možnost vyhlášení úpadku výše uvedená rizika omezovala. Z teoretické části DP zároveň již víme, že domluva s věřiteli by byla v tomto případě jednodušší. Dále je nasnadě, že by legislativní rámec „řízeného“ úpadku snižoval míru „nezodpovědného“ potažmo „záměrně nezodpovědného“ rozhodování odpovědných zástupců obcí. Otázkou

tedy zůstává proč Insolvenční zákon řešící od roku 2008 předlužené firmy i domácnosti nepamatuje na problematiku předlužených obcí.

#### 4.3. Výzkum formou dotazníkového šetření

V této kapitole praktické části DP provede její autor zpracovávání informací z dotazníkového šetření s cílem vytvoření podkladů pro zodpovězení 1. - 4. výzkumné otázky definované v cíli této DP. S pomocí těchto otázek bude moci poté splnit druhý z DP stanovených primárních cílů „Analýza finanční gramotnosti úředníka nižšího územně samosprávného celku“.

Žijeme v reálném světě a v jako takovém jsme ovlivněni řadou faktorů, jsou jimi ovlivněni i naše znalosti a vědomosti. I autor DP vychází z předpokladu, že výslednou úroveň finanční vzdělanosti úředníků může ovlivnit řada faktorů. Právě na tyto faktory se nyní zaměříme s cílem tuto míru ovlivnění také určit. Ovlivňující kritéria, respektive jejich míra působení na finanční gramotnost úředníků mohou být posléze podkladem pro tvorbu školícího programu, popřípadě kompletního uceleného systému cíleného na zvýšení míry znalostí úředníků v oblasti finanční gramotnosti. Zmíněné faktory, respektive kritéria byla stanovena na základě studia materiálů rozebíraných v teoretické části diplomové práce, na základě výstupů z dotazníkového šetření, z rozhovorů s Expertní skupinou a z rámcového přehledu autora DP v rozebírané problematice.

Pro dosažení našeho cíle použijeme vhodnou matematickou metodu, kterou je korelační analýza, jejíž podstata je rozebrána v metodice diplomové práce. **Varianty úrovně znalosti finanční gramotnosti úředníka, stanovené v jedné z otázek dotazníkového šetření na stupnici od 1 (nejlepší znalost) do 7 (nejhorší znalost), dále jen V1-V7, podřídíme 11 ovlivňujícím kritériím.** Tyto můžeme expertně stanovit a níže definovat jako:

- K1 pozice úředníka v rámci úřadu (dotazník otázka č. 19)
- K2 stupeň vzdělání úředníka (dotazník otázka č. 15)
- K3 délka praxe úředníka (dotazník otázka č. 16)
- K4 počet obyvatel obce v místě působnosti úřadu (dotazník otázka č. 18)
- K5 oblast profesní působnosti úředníka (dotazník otázka č. 17)

- K6 počítačová gramotnost úředníka (dotazník otázka č. 3)
- K7 sebereflexe finanční gramotnosti úředníka (dotazník otázka č. 1)
- K8 vnitřní motivace úředníka (dotazník otázka č. 11)
- K9 míra adaptability úředníka (dotazník otázka č. 10)
- K10 vnější motivace úředníka, podpora zaměstnavatele (dotazník otázka č. 13)
- K11 flexibilita úředníka, ochota učit se nad rámec své pracovní doby (dotazník otázka č. 12a)

dále jen **K1-K11**, působení výše uvedených kritérií na finanční gramotnost nám ukazuje níže uvedený obrázek.

**Obrázek číslo 7: kritéria ovlivňující finanční gramotnost úředníka**



**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Při analýze kritérií vycházíme z dotazníkového šetření, současně jsou však tato kritéria volena v kombinaci s expertně orientovaným pragmatickým odhadem možných variant situací v rámci jednotlivých úrovní finanční gramotnosti úředníků na škále od 1 do 7. Jde nám o analýzu objektu a následné zdůvodnění jak je systém finanční gramotnosti ovlivněn definovanými kritérii K1-K11. Tato kritéria představují objektivizaci konkrétních faktorových podmínek, které transformují pozici analyzovaného prvku do takzvané předmětné struktury, což je základ zkoumaného problému.

S ohledem na stanovené cíle DP je volba kritérií významná. Autor DP předpokládá tři klíčové faktorové oblasti:

- míra adaptability a přijímání nových poznatků
- Rigidita neboli tvrdost. Tedy neschopnost se adaptovat na dynamické změny v právních a ekonomických standardech v rámci změn množiny podstatných okolností
- schopnost akceptovat změny v oblasti informačních a komunikačních technologií, které jsou v dnešní době pro výkon funkce úředníka nezbytností

Tyto tři oblasti predeterminují prostor pro ochotu úředníka nižšího územně samosprávného celku využívat disponibilní čas v zaměstnání k absolvování dalšího vzdělávání. A to v rámci nabídek a organizování kurzů v působnosti buď instituce úřadu, v typech rozebíraných v teoretické části DP, nebo v rámci své osobní odpovědnosti, tedy ochoty věnovat se uvedené problematice mimo pracovní dobu, s cílem rozšíření své znalostní báze v oblasti finanční gramotnosti, způsoby uvedenými v dotazníkovém šetření. Základním předpokladem je ovšem určitá míra gramotnosti, jejíž druhy byly rozebrány v teoretické části DP, v našem případě budeme předpokládat alespoň základní znalost v oblasti počítačové gramotnosti a finanční gramotnosti. Na základě těchto výše uvedených obecných předpokladů byla také formulována již uvedená množina kritérií K1-K11.

#### **4.3.1. Identifikace respondentů dotazníkového šetření**

Jedním z výsledků teoretické části této DP byla definice a rozbor pojmu nižšího územně samosprávného celku a definice pojmu úředníka, tedy zaměstnance tohoto celku.



Tyto části literární rešerše budou nyní východiskem pro stanovení cílové skupiny respondentů, příjemců dotazníkové šetření. **Diplomová práce cílí na osoby, jejichž pracovní poměr upravuje zákon o úřednících územních samosprávných celků, kteří jsou zároveň zaměstnanci územního samosprávného celku a kteří jsou zařazeni v jeho úřadech a podílí se na výkonu samostatné nebo přenesené působnosti.** Nezbytnou podmínkou stanovenou v zadání DP je zacílení na oblast nižších územně samosprávných celků, kterou jsou výsledně zaměstnanci obcí. Cílovou skupinou jsou tedy zaměstnanci obce zařazení:

- do obecních / městských úřadů obcí s rozšířenou působností,
- do obecních / městských úřadů obcí s pověřeným obecním úřadem,
- do úřadů městských obvodu nebo městské části územně členěného statutárního města

S vyšším detailem pak úředníci jednotlivých níže uvedených oblastí:

- ekonomických odborů městských úřadů
- investičních odborů městských úřadů
- majetkoprávních odborů městských úřadů
- matričních úřadů
- obecních živnostenských úřadů městských úřadů
- odborů dopravně-správních agend městských úřadů
- odborů sociálních věcí a zdravotnictví městských úřadů
- odborů školství městských úřadů
- odborů životního prostředí městských úřadů
- stavebních úřadů městských úřadů
- popřípadě jiných odborů městských a obecních úřadů, včetně nezařazených úředníků spadajících přímo pod jednotlivé obecní úřady

Dotazování formou dotazníkové šetření, s cílem zjistit aktuální míru finanční gramotnosti, byla již provedena celá řada. Ze strany dotčených ministerstev, komerčního – finančního

sektoru, popřípadě různých neziskových organizací. Byly však cíleny na finanční gramotnost občanů. V našem případě, jak bylo výše uvedeno, ale cílíme na skupinu úředníků ÚSC. Je tady nutné si níže uvedenou obecnou definici finanční gramotnosti občana, prezentovanou Ministerstvem financí ve své Strategii finančního vzdělávání, převést na úroveň úředníka veřejné správy.

“finančně gramotný občan se orientuje v problematice peněz a cen a je schopen odpovědně spravovat osobní/rodinný rozpočet, včetně správy finančních aktiv a finančních závazků s ohledem na měnící se životní situace”(24)

Lze vyjít z předpokladu, že v případě skupiny úředníků veřejné správy chápeme finanční gramotnost jako jeden ze základů jejich každodenní pracovní činnosti, neboť musí ovládat tři základní složky směřující k výkonu jejich pracovní náplně:

- platná legislativa ve finanční oblasti
- základní pojmy finanční gramotnosti v této oblasti
- základní vztahy ve vyúčtování celkové struktury finančních toků vyplývajících z pracovní náplně úředníka

**Při akceptaci výše uvedeného můžeme definici finanční gramotnosti uvedenou ve vládní Strategii finančního vzdělávání vztáhnout i na vybranou skupinu úředníků veřejné správy.**

#### **4.3.2. Výsledky I. části dotazníku**

V následujících třech kapitolách provedeme vyhodnocení výsledků dotazníkového šetření v pořadí podle jednotlivých částí, respektive oblastí dotazníku. Uvedeno bude vždy číslo otázky, její text zkopírovaný z dotazníkového šetření, jehož plné znění je v příloze DP, a uveden bude i komentář výsledku z pohledu autora DP. Každá otázka je také doplněna o grafický výstup odpovědí respondentů, jehož součástí je počet odpovědí jednotlivých respondentů ke každé alternativě dané otázkou (tyto jsou tučně zvýrazněny). Do výzkumu jsou zahrnuti odpovědi od 40 respondentů.

Znění otázky č. 1 „Zhodnoťte prosím úroveň své finanční gramotnosti“

Komentář k výsledku: respondenti hodnotili svou úroveň finanční gramotnosti po seznámení se s obecnou definicí finanční gramotnosti převzaté z dokumentu Strategii

finančního vzdělávání vypracovaného Ministerstvem financí. Uvedená otázka je také zdrojem pro analýzu ovlivňujícího kritéria číslo 7 (sebereflexe finanční gramotnosti úředníka). Problematika ovlivňujících kritérií je zkoumána v kapitole výsledky a diskuze.

Z níže uvedeného grafu je zřejmé, že okolo 60% respondentů hodnotí svou míru znalosti finanční gramotnosti průměrně. Což odpovídá i jiným výzkumům zaměřeným na finanční gramotnost / vzdělanost české populace provedeným v průběhu posledních několika let. Tyto výzkumy jsou zmíněny v teoretické části DP. Zhruba 20% respondentů hodnotí svoje znalosti v oblasti jako velmi dobré, čímž se mírně liší od zmíněné skupiny „občan ČR“. Autor DP uvedené přisuzuje objektivně vyšší míře finanční gramotnosti, která je u úředníků i předpokládána.

**Graf číslo 2: výsledek otázky číslo 1 dotazníkového šetření**

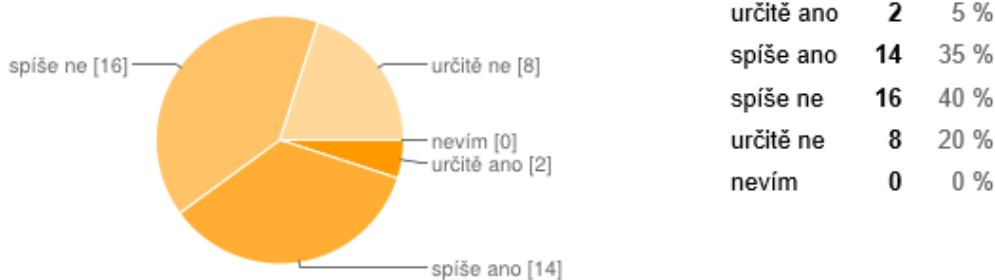


**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 2 „Jste spokojen (a) s touto vámi uvedenou finanční gramotností?“

Komentář k výsledku: 60 % respondentů se přiklání k tomu, že s uvedenou subjektivně stanovenou znalostí spokojeni nejsou. Autor dotazníku je touto a dalšími obdobnými otázkami motivován k tomu, aby zjistil, jestli ze strany cílové skupiny zájem o prohlubování znalostí v oblasti finanční gramotnosti.

**Graf číslo 3: výsledek otázky číslo 2 dotazníkového šetření**



**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 3 „Zhodnoťte prosím úroveň své počítačové gramotnosti“

Komentář k výsledku: respondenti hodnotili svou úroveň počítačové gramotnosti po seznámení se s obecnou definicí finanční gramotnosti ze strany Ministerstva financí uvedené ve Strategii finančního vzdělávání. Uvedená otázka je také zdrojem pro analýzu ovlivňujícího kritéria číslo 6 (počítačová gramotnost úředníka). Problematika ovlivňujících kritérií je zkoumána v kapitole výsledky a diskuze.

Z výsledků v grafu níže je zřejmé, že se se respondenti hodnotí vcelku pozitivně, hodnotí se tak okolo 68% respondentů. Uvedené otázka přiklání autor dotazníku velký význam. Počítačová gramotnost s tou finanční souvisí, minimálně v tom, že znalosti v oblasti finanční vzdělanosti lze získávat s využitím programového vybavení. Ze strany respondentů jde však o subjektivní konstatování, objektivně nejsou tyto znalosti v DP potvrzeny.

**Graf číslo 4: výsledek otázky číslo 3 dotazníkového šetření**

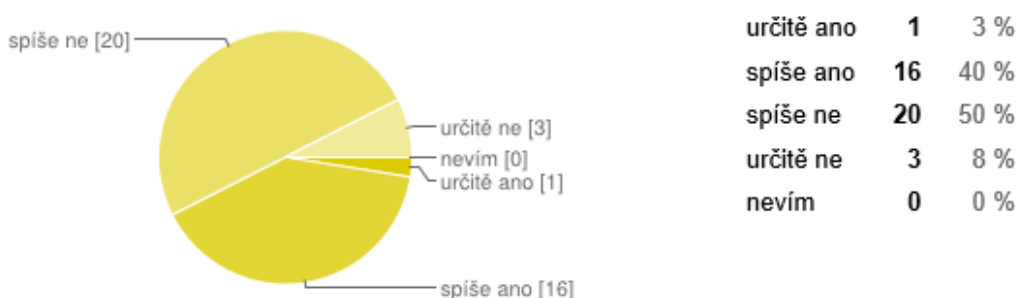


**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 4 „Dokážete se dostatečně orientovat v nabídce konkrétních produktů a služeb na finančním trhu?“

Komentář k výsledku: tento výsledek nás může až překvapit, celých 50% respondentů uvádí, že se spíše neorientují v nabídce služeb finančních institucí. Takovýto výsledek by autor dotazníku očekával spíše v době před několika lety, kdy nebyla osvěta v oblasti finanční vzdělanosti tak četná. Výsledek spíše dokládá negativní zkušenosti řady lidí s investicemi v době finanční krize.

**Graf číslo 5: výsledek otázky číslo 4 dotazníkového šetření**

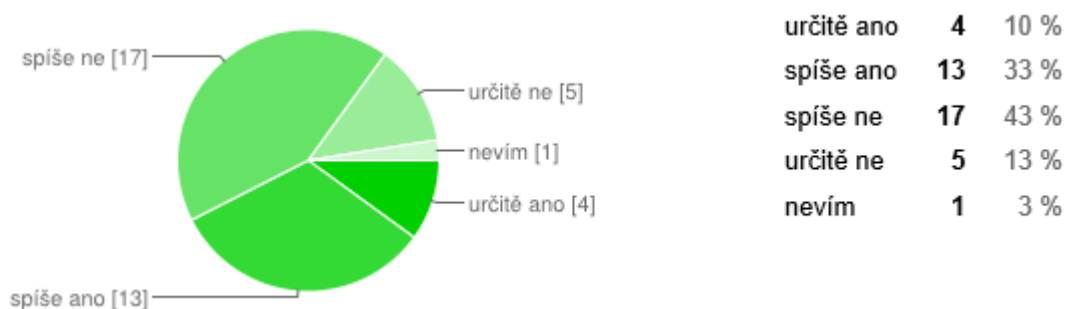


**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 5 „Je pro Vás Vaše úroveň znalostí omezením ve využívání nějakého finančního produktu, popřípadě služby na finančním trhu?“

Komentář k výsledku: většina respondentů, zhruba 56%, se přiklání k tomu, že nikoli. Pokud vezmeme v souvislost odpovědi z předešlé otázky, poté může dedukovat, že by respondenti rádi více využívali finančních služeb, zřejmě ve formě investičních nástrojů, ale protože nemají adekvátní přehled, drží se raději při zemi

**Graf číslo 6: výsledek otázky číslo 5 dotazníkového šetření**

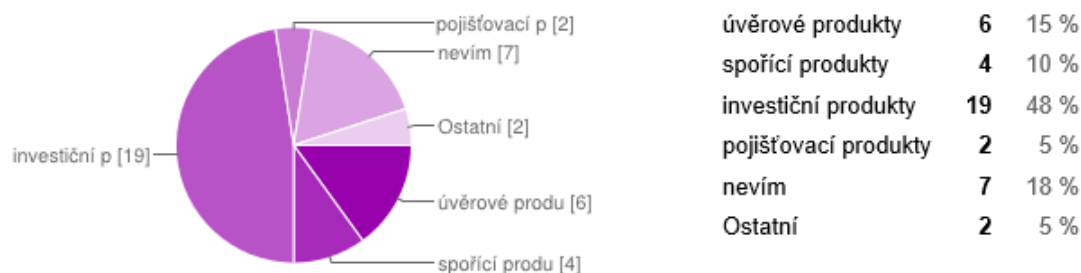


**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 6 „Označte finanční produkt, u kterého pociťujete své největší omezení“

Komentář k výsledku: zhruba 48% omezení v investičních produktech se dalo předpokládat, odpovídá to i výsledkům obdobných šetření zaměřených na finanční vzdělanost občanů.

**Graf číslo 7: výsledek otázky číslo 6 dotazníkového šetření**



**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 7 „Sestavujete si v soukromém životě domácí rozpočet?“

Komentář k výsledku: výsledek se zdá být překvapením, zhruba 68 % dotázaných odpovědělo negativně. Avšak zřejmě koreluje s obecným přesvědčením občanů ČR. Podle kvantitativního výzkumu realizovaného společností STEM/MARK, realizovaného pro MFČR a ČNB si pravidelně sestavuje rozpočet domácnosti pouze 37% dotázaných (46). Obecně však platí, že zvýšené povědomí o finanční gramotnosti motivuje lidi k tomu, aby se nad tvorbou domácího rozpočtu, ať již v jakékoli formě, minimálně zamysleli.

**Graf číslo 8: výsledek otázky číslo 7 dotazníkového šetření**

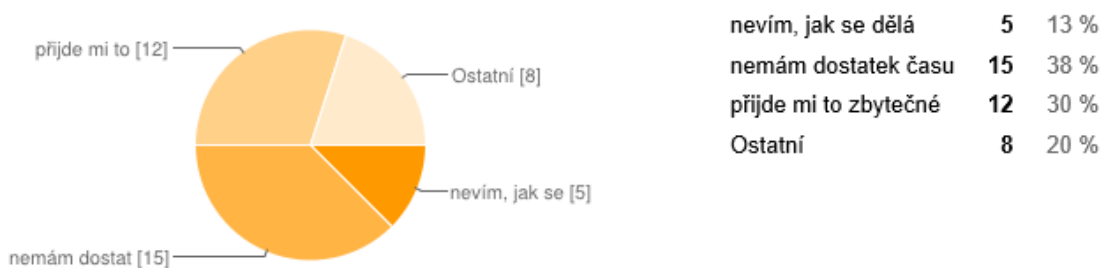


**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 8 „Pokud ne, poté z jakého důvodu?“

Komentář k výsledku: výsledek 38% respondentů, kteří na stavbu rozpočtu neušetří čas, odpovídá bohužel dnešní uspěchané době. Na zbývající část respondentů bychom však mohli vztáhnout pravidlo uvedené v komentáři u předešlé otázky.

**Graf číslo 9: výsledek otázky číslo 8 dotazníkového šetření**

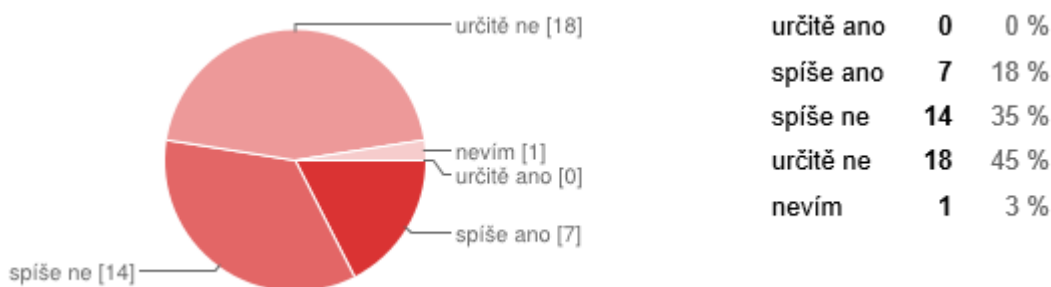


**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 9 „Myslíte si, že jste získal (a) dostatek informací ohledně finanční gramotnosti prostřednictvím školního vzdělávání nebo jiných doplňujících kurzů?“

Komentář k výsledku: negativní odpověď u 80% respondentů se dala předpokládat, koresponduje i s míněním jiných občanů ČR. Pravidelná výuka zaměřená na finanční gramotnost byla do osnov II. stupně základních škol zařazena až v roce 2012.

**Graf číslo 10: výsledek otázky číslo 9 dotazníkového šetření**

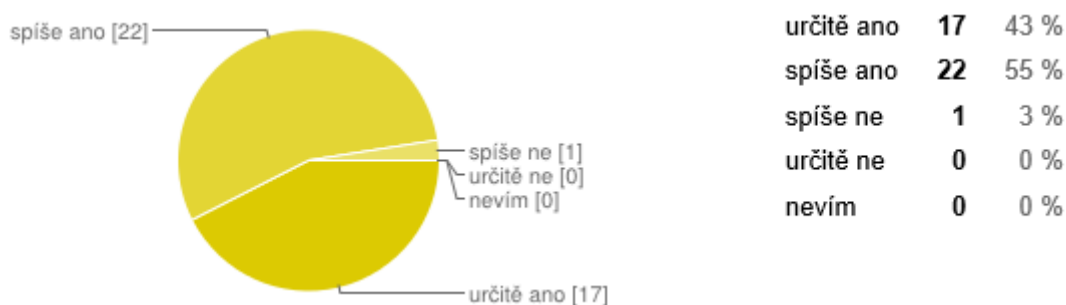


**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 10 „Je z Vašeho pohledu důležité se orientovat ve světě financí? Znat základní pojmy?“

Komentář k výsledku: Uvedená otázka je také zdrojem pro analýzu ovlivňujícího kritéria číslo 9 (míra adaptability úředníka). Problematika ovlivňujících kritérií je zkoumána v kapitole výsledky a diskuze. Odpovědi jsou pozitivním překvapením, kladné odpovědi se blíží k 100%. Svědčí o celkovém životním přehledu a vyspělosti cílové skupiny.

**Graf číslo 11: výsledek otázky číslo 10 dotazníkového šetření**

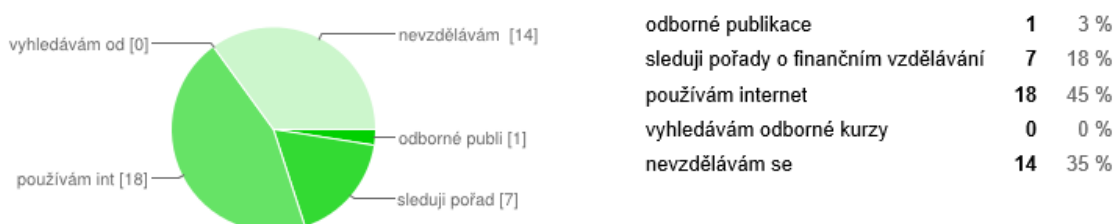


**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 11 „Jak se vzděláváte ve finanční problematice?“

Komentář k výsledku: Uvedená otázka je také zdrojem pro analýzu ovlivňujícího kritéria číslo 8 (vnitřní motivace úředníka). Problematika ovlivňujících kritérií je zkoumána v kapitole výsledky a diskuze. 45 % využití internetu při hledání možných informací k dané problematice je jedním z faktorů, které budou ovlivňovat doporučení autora DP v případě nastavení procesu zvýšení finanční vzdělanosti úředníků nižších ÚSC.

**Graf číslo 12: výsledek otázky číslo 11 dotazníkového šetření**



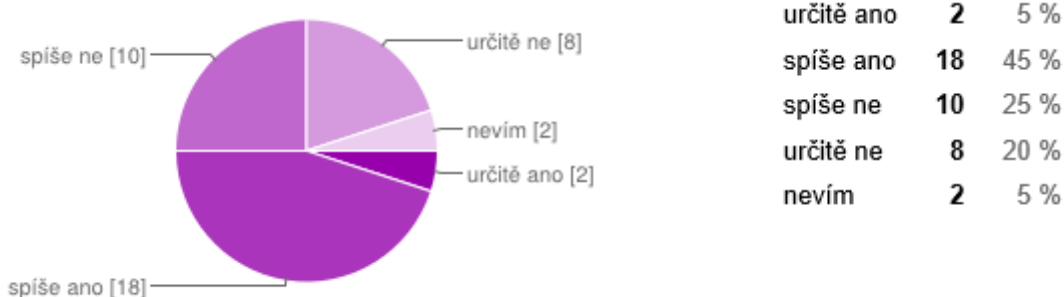
**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 12a „máte zájem si dále rozšiřovat Vaše znalosti v oblasti finanční gramotnosti? Z domova, nad rámec své pracovní doby (letáky, brožury, internet)“



Komentář k výsledku: Uvedená otázka je také zdrojem pro analýzu ovlivňujícího kritéria číslo 11 (flexibilita úředníka, ochota učit se nad rámec své pracovní doby). Problematika ovlivňujících kritérií je zkoumána v kapitole výsledky a diskuze. 50% zaznamenané kladné odpovědi svědčí o velké míře flexibility úředníka. Z rozhovoru s některými respondenty však vyplývá, že jsou ochotni zvýšení znalostí v oblasti finanční gramotnosti svůj volný čas v omezené míře obětovat, muselo by to však být formou e-learningu a uvedená snaha by měla být ze strany zaměstnavatele „vhodně“ podpořena.

**Graf číslo 13: výsledek otázky číslo 12a dotazníkového šetření**

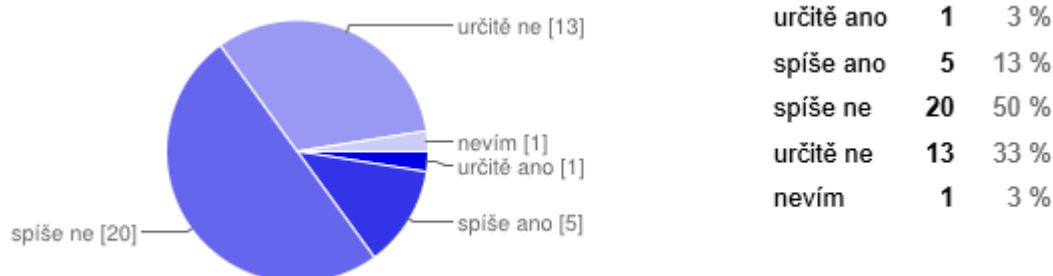


**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 12b „máte zájem si dále rozšiřovat Vaše znalosti v oblasti finanční gramotnosti? Formou odborných časopisů?“

Komentář k výsledku: zvýšení znalostí v oblasti finanční gramotnosti, formou odborných časopisů, není dle níže uvedených výsledků (88%) preferováno.

**Graf číslo 14: výsledek otázky číslo 12b dotazníkového šetření**

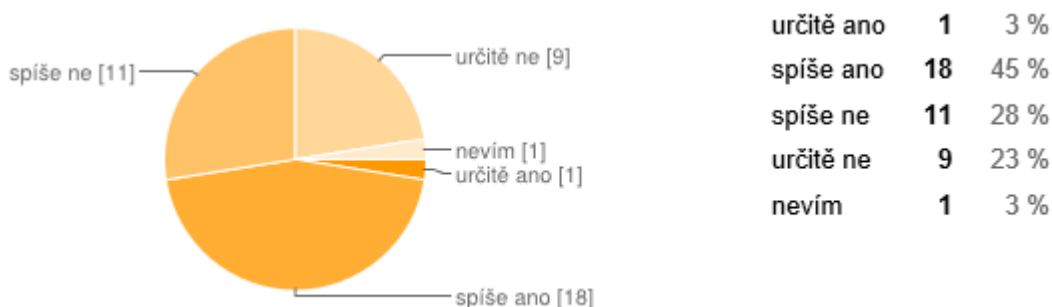


**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 12c „máte zájem si dále rozšiřovat Vaše znalosti v oblasti finanční gramotnosti? Prostřednictvím specializovaných pořadů?“

Komentář k výsledku: zvýšení znalostí v oblasti finanční gramotnosti, formou specializovaných pořadů, není dle níže uvedených výsledků (51%) preferováno.

**Graf číslo 15: výsledek otázky číslo 12c dotazníkového šetření**

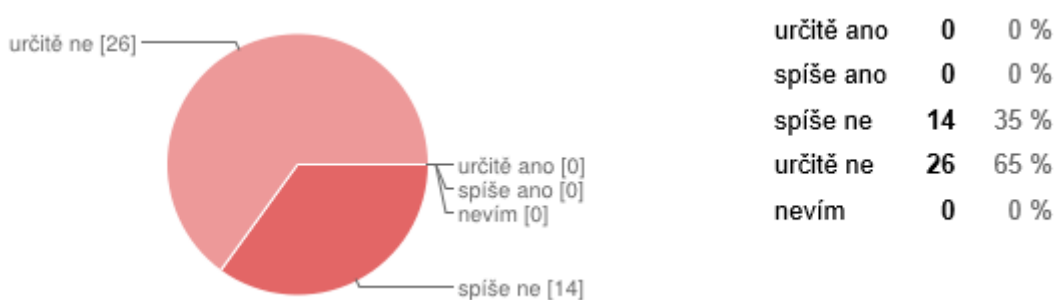


**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 12d „máte zájem si dále rozšiřovat Vaše znalosti v oblasti finanční gramotnosti? V navazujícím školním vzdělání?“

Komentář k výsledku: zvýšení znalostí v oblasti finanční gramotnosti, formou navazujícího školního vzdělání, není dle níže uvedených výsledků (100%) preferováno.

**Graf číslo 16: výsledek otázky číslo 12d dotazníkového šetření**



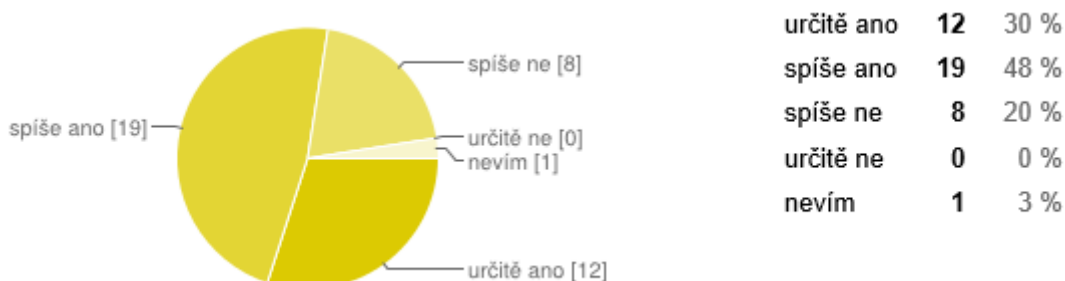
**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 12e „máte zájem si dále rozšiřovat Vaše znalosti v oblasti finanční gramotnosti? Prostřednictvím odborné přípravy v zaměstnání?“

Komentář k výsledku: zvýšení znalostí v oblasti finanční gramotnosti, formou odborné přípravy v zaměstnání, je dle níže uvedených výsledků (78%) preferováno. Výsledek je

jedním z faktorů, které budou ovlivňovat doporučení autora DP v případě nastavení procesu zvýšení finanční vzdělanosti úředníků nižších ÚSC.

**Graf číslo 17: výsledek otázky číslo 12e dotazníkového šetření**

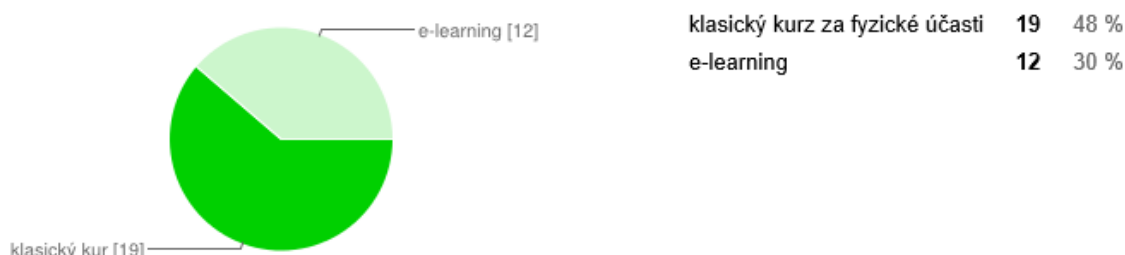


**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 12e.i. „Pokud akceptujete odbornou přípravu v zaměstnání, jakou formu preferujete?“

Komentář k výsledku: 48% preferování kurzů s fyzickou účastí, oproti e-laerningu, je pro autora DP překvapením. Respondent již zřejmě vystřízlivěl z raketového nárůstu používání internetu, kdy byl e-learning nejvíce preferován. Lidé se vracejí k řadě nesporných výhod setkání s fyzickou účastí. Jednou z nich je i potřeba opustit na nějakou dobu své pracoviště a potkat se s jinými lidmi. Výše uvedený výsledek je jedním z faktorů, které budou ovlivňovat doporučení autora DP v případě nastavení procesu zvýšení finanční vzdělanosti úředníků nižších ÚSC.

**Graf číslo 18: výsledek otázky číslo 12ei dotazníkového šetření**

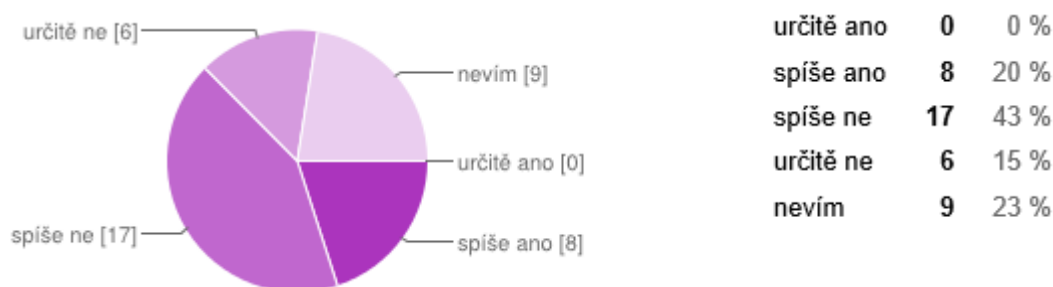


**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 13 „Myslíte si, že vám dává váš zaměstnavatel dostatek příležitostí se vzdělávat v oblasti finanční gramotnosti?“

Komentář k výsledku: Uvedená otázka je také zdrojem pro analýzu ovlivňujícího kritéria číslo 10 (vnější motivace úředníka, podpora zaměstnavatele). Problematika ovlivňujících kritérií je zkoumána v kapitole výsledky a diskuze. Respondenti se ve velké většině (58%) přiklání k tomu, že jim jejich zaměstnavatel nedává dostatek příležitostí se vzdělávat v uvedené problematice. Výše uvedený výsledek je jedním z faktorů, které budou ovlivňovat doporučení autora DP v případě nastavení procesu zvýšení finanční vzdělanosti úředníků nižších ÚSC.

**Graf číslo 19: výsledek otázky číslo 13 dotazníkového šetření**

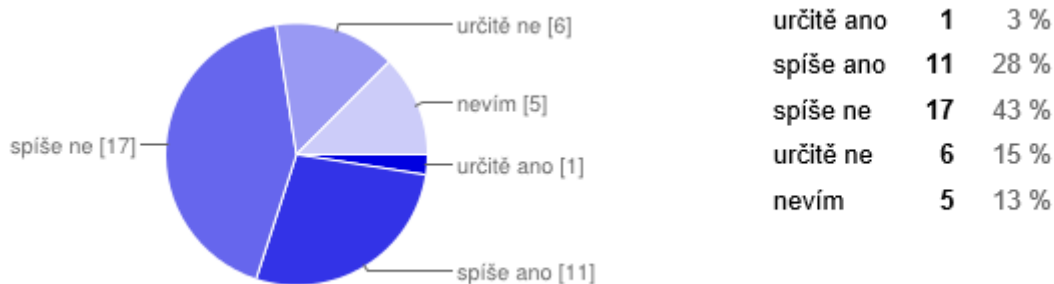


**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 14 „Ovlivňuje dle vašeho názoru úroveň znalosti finanční gramotnosti výkon vaší práce?“

Komentář k výsledku: 58% dotázaných si myslí, že nikoli. Při vyhodnocení dalších otázek dotazníkového šetření však dojdeme k závěru, že v případě této otázky závisí hodně na oblasti působnosti úředníka. Jinak problematiku finanční gramotnosti vnímá úředník dopravního odboru a jinak úředník sociálního odboru popřípadě úředník spadající pod obecní úřad. Výše uvedený výsledek je jedním z faktorů, které budou ovlivňovat doporučení autora DP v případě nastavení procesu zvýšení finanční vzdělanosti úředníků nižších ÚSC.

**Graf číslo 20: výsledek otázky číslo 14 dotazníkového šetření**



**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 15 „Uveďte prosím své nejvyšší dokončené vzdělání“

Komentář k výsledku: Uvedená otázka je také zdrojem pro analýzu ovlivňujícího kritéria číslo 2 (stupeň vzdělání úředníka). Problematika ovlivňujících kritérií je zkoumána v kapitole výsledky a diskuze. U respondentů převládá z 53% středoškolské vzdělání. Tato otázka byla do výzkumu zařazena, aby se následně mohlo analyzovat, jestli a jak výše dosaženého vzdělání ovlivňuje finanční gramotnost. MF i ČNB ve svých zprávách všeobecně prohlašuje, že ve výzkumech dospělé populace se závislost potvrzuje.

**Graf číslo 21: výsledek otázky číslo 15 dotazníkového šetření**



**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 16 „Kolik let pracujete ve veřejné správě“

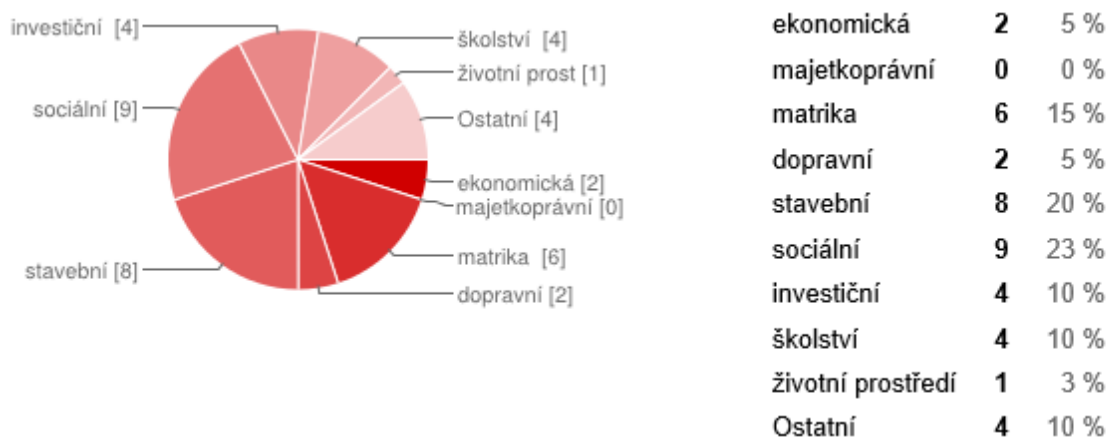
Komentář k výsledku: Uvedená otázka je také zdrojem pro analýzu ovlivňujícího kritéria číslo 3 (délka praxe úředníka). Problematika ovlivňujících kritérií je zkoumána v kapitole výsledky a diskuze. Vzorek respondentů pracuje ve veřejné správě od 1 do 31 let. Průměr zaměstnaneckého poměru námi zvoleného vzorku je zhruba 13 let. Což bylo pro autora DP překvapením, všeobecně se soudí, že průměrný počet let určitého vzorku zaměstnanců

veřejné správy je vyšší. U dané otázky nejsou výsledky graficky zpracovány, nebylo by přehledné.

Znění otázky č. 17 „Uveďte, v jaké oblasti ve svém úřadu profesně působíte“

Komentář k výsledku: Uvedená otázka je také zdrojem pro analýzu ovlivňujícího kritéria číslo 5 (oblast profesní působnosti úředníka). Problematika ovlivňujících kritérií je zkoumána v kapitole výsledky a diskuze. Autor dotazníku předpokládá, že jinak problematiku finanční gramotnosti vnímá úředník dopravního odboru a jinak úředník sociálního odboru popřípadě úředník spadající pod obecní úřad. Výše uvedený výsledek je jedním z faktorů, které budou ovlivňovat doporučení autora DP v případě nastavení procesu zvýšení finanční vzdělanosti úředníků nižších ÚSC.

**Graf číslo 22: výsledek otázky číslo 17 dotazníkového šetření**

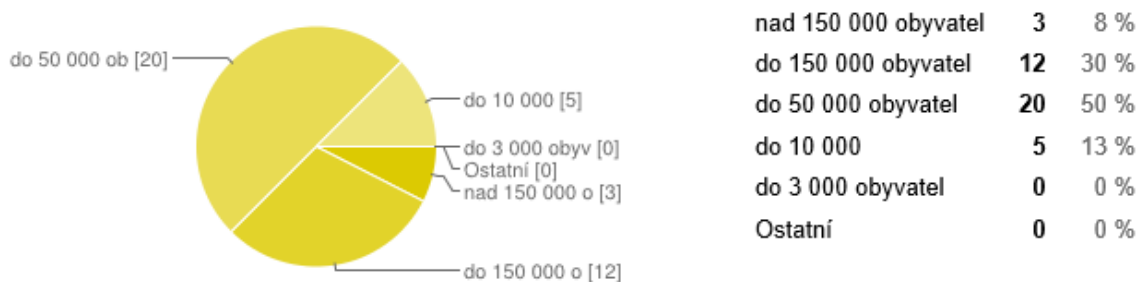


**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 18 „Uveďte, kolik obyvatel má obec v místě působnosti vašeho úřadu“

Komentář k výsledku: Uvedená otázka je také zdrojem pro analýzu ovlivňujícího kritéria číslo 4 (počet obyvatel obce v místě působnosti úřadu). Problematika ovlivňujících kritérií je zkoumána v kapitole výsledky a diskuze. Vzorek respondentů je v této otázce velmi malý. Autor dotazníku oslovoval převážně obce v místě svého bydliště, kde jsou obce maximálně do 50000 obyvatel (50% respondentů). Otázka byla do dotazníku zařazena z důvodu potřeby analýzy ovlivňujících kritérií.

**Graf číslo 23: výsledek otázky číslo 18 dotazníkového šetření**



**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 19 „Uveďte, na jaké pozici ve svém úřadu působíte“

Komentář k výsledku: Uvedená otázka je také zdrojem pro analýzu ovlivňujícího kritéria číslo 1 (pozice úředníka v rámci úřadu). Problematika ovlivňujících kritérií je zkoumána v kapitole výsledky a diskuze. 90% všech respondentů uvedlo, že jsou zaměstnanci, vedoucí různých odborů a příslušných sekcí se autorovi dotazníku dařilo velmi těžko přesvědčit k účasti na daném výzkumu. Dá se to přičíst jejich velkému vytížení.

**Graf číslo 24: výsledek otázky číslo 19 dotazníkového šetření**



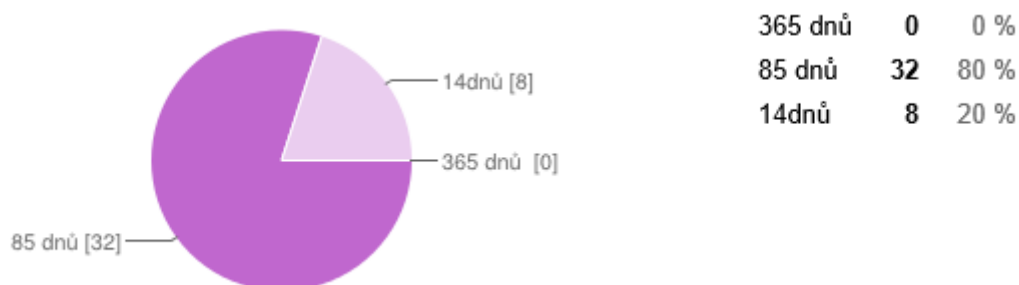
**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 20 „Počet zastupitelů obce stanoví na každé volební období, v souladu se zákonem, zastupitelstvo obce a to nejpozději do kolika dnů přede dnem voleb do zastupitelstev v obcích?“

Komentář k výsledku: poslední dvě kontrolní otázky jsou zaměřeny na základní respondentův přehled v oblasti volených orgánů obcí a jsou spíše doplňkové. Z níže

uvedeného grafického výstupu je zřejmé, že správně odpovědělo zhruba 80 % dotázaných. Což lze považovat za dobrý výsledek svědčící o celkovém přehledu respondentů.

**Graf číslo 25: výsledek otázky číslo 20 dotazníkového šetření**

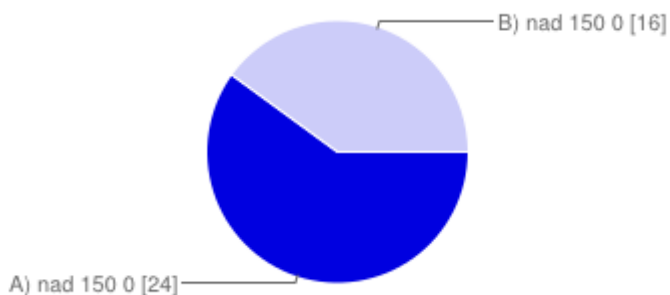


**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 21 „Počet členů v zastupitelstvech obcí je dán počtem obyvatel v obcích, vyberte jednu správnou možnost popisující úměru počtu obyvatel k možnému počtu zastupitelů“

Komentář k výsledku: respondent měl na výběr ze dvou možností, intuitivně se dalo odvodit z toho, že druhá možnost B) měla ve dvou případech pevně stanovený počet zastupitelů, což není v ČR možné. 24 správných odpovědí oproti 16 nesprávným není příliš povzbudivé.

**Graf číslo 26: výsledek otázky číslo 21 dotazníkového šetření**



**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**



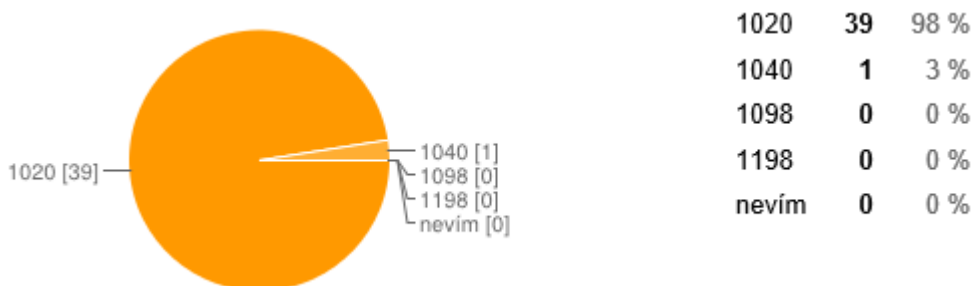
### 4.3.3. Výsledky II. části dotazníku

V další kapitole zaměřené na prezentaci výsledků výzkumu budeme řešit II. část dotazníkového šetření, tedy základní přehled respondenta v oblasti finanční gramotnosti. Výsledky jsou i odpovědi na jednu z položených výzkumných otázek, které jsou řešeny v kapitole výsledky a diskuze.

Znění otázky č. 22 „Pokud máte na spořicí účet 1000,-Kč. Máte roční garantovaný úrok 2%. Kolik korun budete tedy mít na svém účtu na konci prvního roku? Z účtu se nic nevybere ani se na něj nevloží. Nebereme v potaz poplatky za vedení účtu ani dynamický průměr vkladu k procentuálnímu úročení.“

Komentář k výsledku: jedna z otázek, které jsou kladeny i při jiných výzkumech realizovaných formou dotazníkové šetření u dospělé populace, občanů ČR. Otázka reviduje opravdu tu základní znalost matematiky a financí. Nutno podotknout, že odpovědi byli velice intuitivní. I tak je výsledek velmi dobrý, správně odpovědělo 98% všech respondentů.

**Graf číslo 27: výsledek otázky číslo 22 dotazníkového šetření**

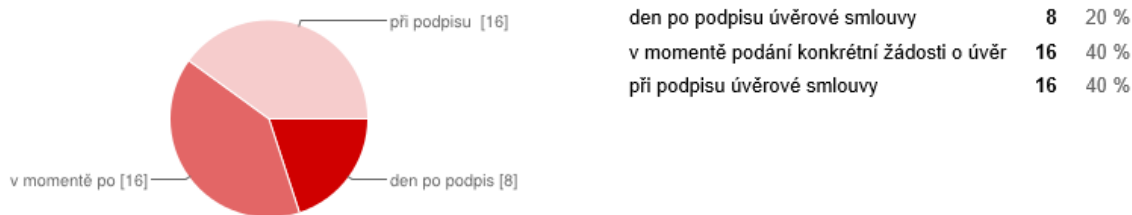


**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 23 „Při sjednávání úvěru odesílá banka informace o klientovi do bankovního registru. Uveďte v jakém časovém okamžiku.“

Komentář k výsledku: odpověď na tuto otázku nebyly již tak intuitivní, míří již na hlubší znalosti finanční gramotnosti. Pouze 40% úspěšnost není však příliš optimální.

**Graf číslo 28: výsledek otázky číslo 23 dotazníkového šetření**

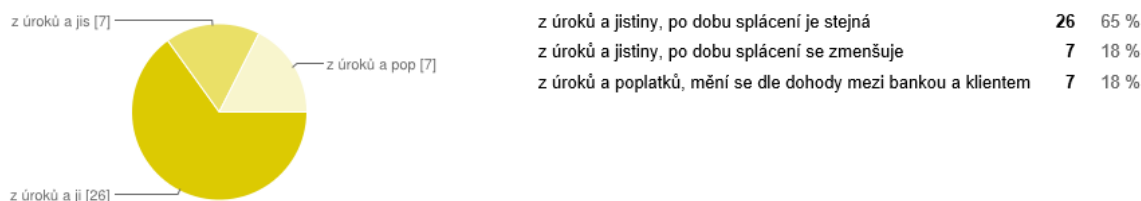


**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 24 „Uveďte, z čeho se skládá anuitní splátka. Za předpokladu, že se nezmění úroková sazba ani jiné smluvní podmínky“

Komentář k výsledku: otázka obdobné skladby náročnosti jako předešlá. Zde je však 65 % úspěšnost vcelku povzbudivá a převyšuje realitu vědomostí respondentů u jiných provedených šetření.

**Graf číslo 29: výsledek otázky číslo 24 dotazníkového šetření**



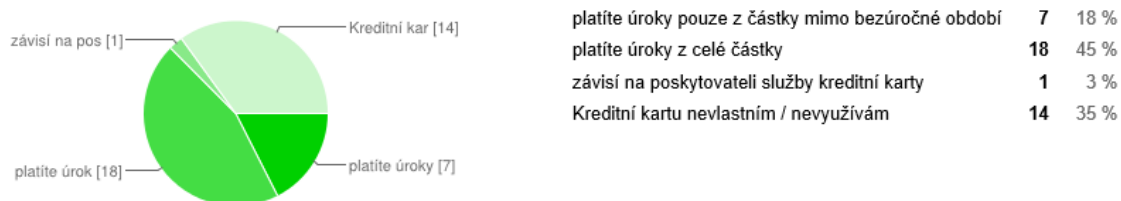
**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 25 „Vlastníte a využíváte kreditní kartu? Pokud ano, v jaké míře platíte úroky, když část úvěru splatíte v bezúročném období a část po něm?“

Komentář k výsledku: 45 % respondentů odpovědělo správně. Opět můžeme konstatovat, že výsledek mírně převyšuje realitu vědomostí respondentů u jiných provedených šetření. Překvapením je to, že celých 35% respondentů kreditní kartu dosud nevlastní. Otázkou zůstává, jestli zde nedošlo k záměně s platební kartou debetní.<sup>48</sup>

<sup>48</sup> Z výzkumu od agentury STEM/MARK vyplývá, že pouze 57% respondentů zná rozdíl mezi kreditní a debetní kartou.

**Graf číslo 30: výsledek otázky číslo 25 dotazníkového šetření**



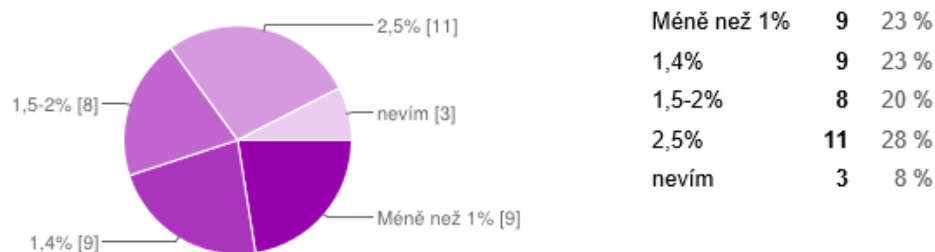
**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 26 „Pokuste se prosím označit míru inflace v roce 2013“

Komentář k výsledku: správnou variantu, tedy 1,4%, označilo zhruba 23% všech dotázaných. Uvedený výsledek nijak nevybočuje z normy jiných dotazníkových šetření.

Překvapením je to, že nejvíce respondentů (zhruba 28%) se přiklonilo k variantě 2,5%, což je hladina výrazně nadnesená.

**Graf číslo 31: výsledek otázky číslo 26 dotazníkového šetření**



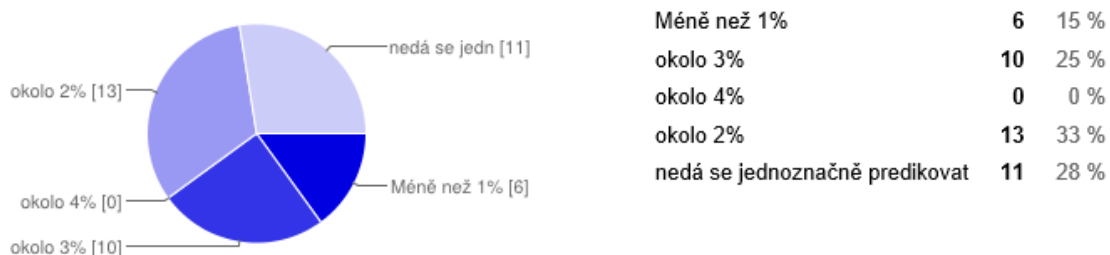
**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 27 „Pokuste se prosím stanovit míru inflace pro rok 2014“

Komentář k výsledku: v době tvorby dotazníku i v průběhu jeho rozesílání (5-7měsíc roku 2014), nebyl tento údaj ještě zřejmý. Autor je motivován zjištěním, jak se cílová skupina zajímá o dění kolem sebe. Předpokládá, že hodnota předpokládané míry inflace na další období s finanční gramotností souvisí. Je zřejmé, že 33% respondentů odpovědělo správně, což je vcelku potěšující výsledek. Za zmínku stojí i to, že 28% respondentů označilo za

správnou odpověď „nedá se jednoznačně predikovat“ s čímž autor dotazníků musí souhlasit.

**Graf číslo 32: výsledek otázky číslo 27 dotazníkového šetření**

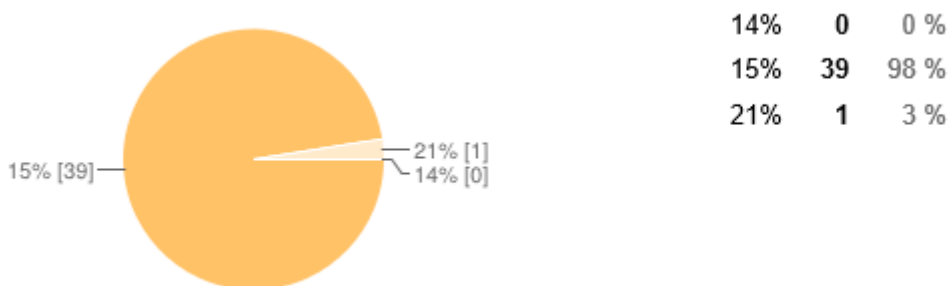


**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 28 „Označte prosím výši snížené sazby DPH platné od 1. 1. 2013 do 31. 12. 2013“

Komentář k výsledku: jedná se o jednu ze základních otázek, na kterou jsou respondenti dotazováni i v jiných průzkumech dospělé populace. 98% úspěšnost tomu odpovídá.

**Graf číslo 33: výsledek otázky číslo 28 dotazníkového šetření**



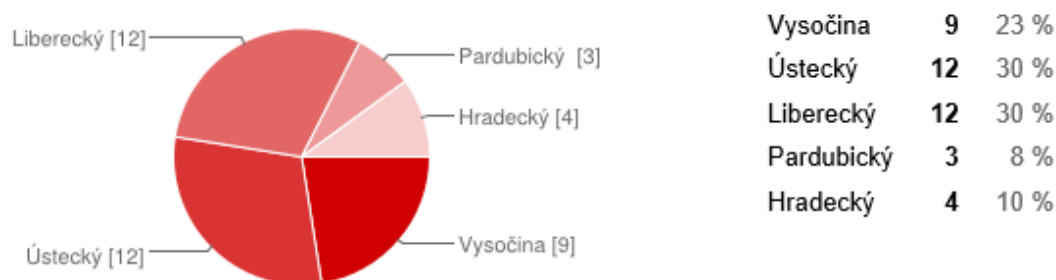
**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 29 „Máte rámcovou představu, který z uvedených krajů má v posledních dvou letech nejvyšší dluh v přepočtu na jednoho obyvatele?“

Komentář k výsledku: jde o otázku směřující k jedné ze stanovených výzkumných otázek. Cílem je zjistit, jakou představu má úředník o problematice předlužení obcí. Správnou odpovědí je kraj Liberecký, správně odpovědělo 30% dotázaných, dalších 30% dotázaných

se přiklonilo ke kraji Ústeckému. Při hodnocení této odpovědi nenalezl autor DP adekvátní průměr v jiných výzkumech. Odpověď tedy nemůže porovnat, podle všeho jde však o relativně dobrý výsledek.

**Graf číslo 34: výsledek otázky číslo 29 dotazníkového šetření**

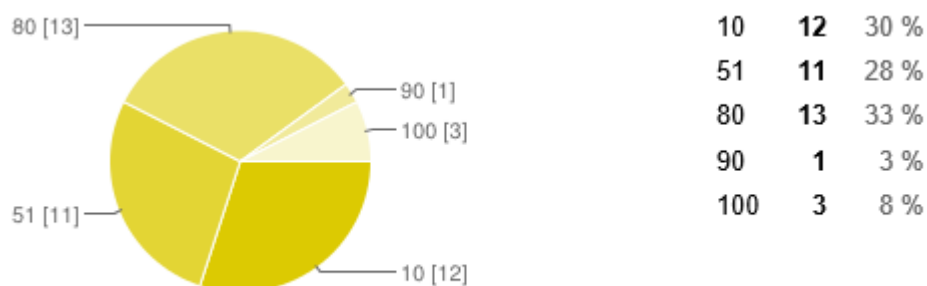


**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 30 „Máte rámcovou představu, kolik obcí (v %) bylo z jejich celkového počtu v roce 2012 zadlužených?“

Komentář k výsledku: jde o otázku směřující k jedné ze stanovených výzkumných otázek. Cílem je zjistit, jakou představu má úředník o problematice předlužení obcí. Správnou odpovědí je varianta 51%. Tuto variantu potvrdilo 28 % respondentů. Při hodnocení této odpovědi nenalezl autor DP adekvátní průměr v jiných výzkumech. Odpověď tedy nemůže porovnat. Výsledek odpovědi svědčí o tom, že se respondenti příliš o problematiku předlužení obcí nezajímají.

**Graf číslo 35: výsledek otázky číslo 30 dotazníkového šetření**

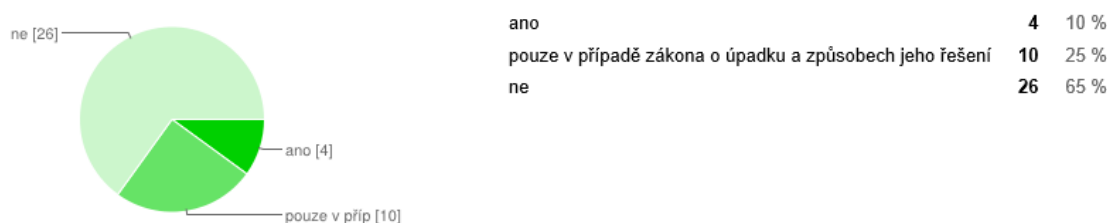


**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 31 „Počítá Český právní řád, v rámci insolvenčního řízení s tím, že by za obec, v případě její předluženosti, měl uhradit její dluhy stát?“

Komentář k výsledku: : jde o otázku směřující k jedné ze stanovených výzkumných otázek. Cílem je zjistit, jakou představu má úředník o problematice předlužení obcí. Správnou odpovědí je varianta „ne“. Tuto zvolilo 65% všech respondentů. Insolvenční řízení, v rámci platného zákona rozebraného v kapitole 4.2.1., není pro obce vůbec určeno a už vůbec se v teoretických diskuzích nepočítá s variantou, že by za obce hradil její dluhy stát. Výsledek odpovědí svědčí o tom, že se respondenti příliš o problematiku předlužení obcí nezajímají.

**Graf číslo 36: výsledek otázky číslo 31 dotazníkového šetření**



**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

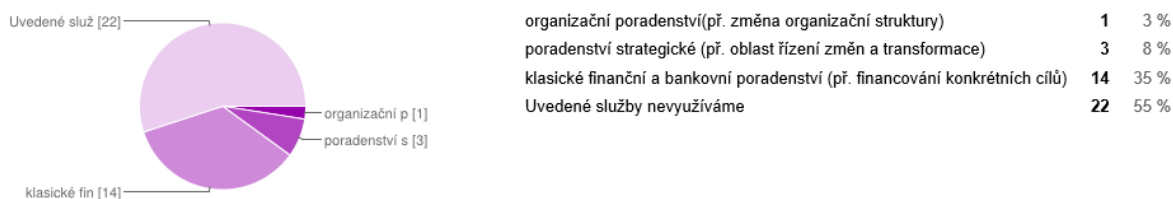
#### 4.3.4. Výsledky III. části dotazníku

V další kapitole zaměřené na prezentaci výsledků výzkumu budeme řešit III. část dotazníkového šetření, tedy základní přehled respondenta v oblasti řízení finančního hospodaření obce. Výsledky jsou i odpovědi na jednu z položených výzkumných otázek, které jsou řešeny v kapitole výsledky a diskuze.

Znění otázky č. 32 „Uveďte, jestli využíváte ve svém úřadu některé z níže uvedených služeb komerčních bank.“

Komentář k výsledku: k využívání klasických finančních produktů se přihlásilo 35% respondentů. Další služby jako organizační nebo strategické poradenství není z pohledů respondentů využíváno prakticky vůbec. Dalších 55% respondentů se nepřihlásilo k žádné z nabízených služeb. Výsledky napovídají tomu, že se úředníci o dané služby příliš nezajímají. Vhodně zaměřené projekty na zvýšení znalostí v oblasti finanční gramotnosti by uvedenému nelichotivému stavu měli předejít.

### Graf číslo 37: výsledek otázky číslo 32 dotazníkového šetření

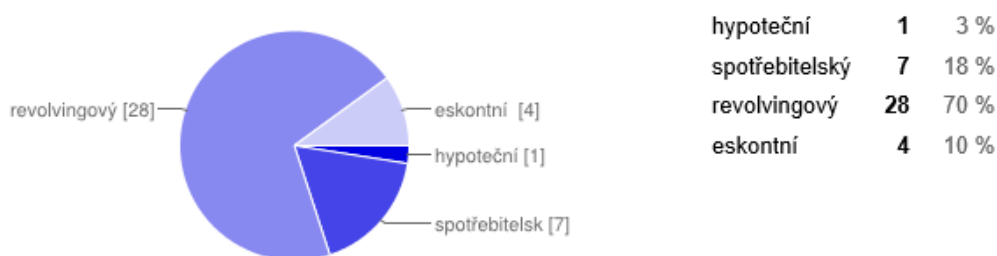


**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 33 „Přiřaďte k níže uvedené definici jednoho z úvěrových produktů jeho správný název“

Komentář k výsledku: za položenou otázkou následuje v dotazníku i definice revolvingového úvěru, která je také tou správnou variantou odpovědi. V souladu s definicí odpovědělo 70% respondentů, což se dá pokládat za dobrý výsledek.

### Graf číslo 38: výsledek otázky číslo 33 dotazníkového šetření

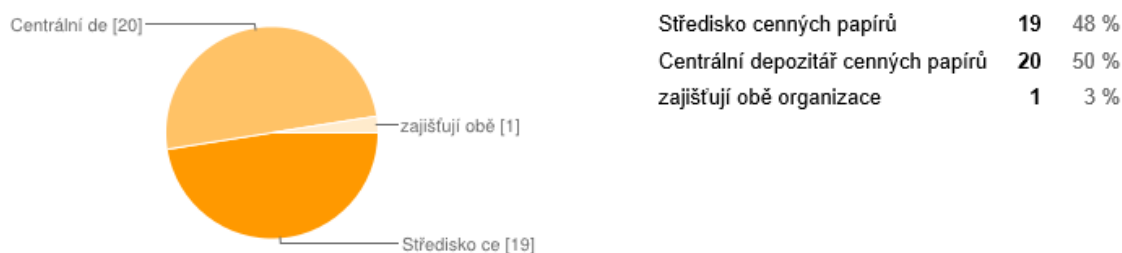


**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Znění otázky č. 34 „Doplňte prosím, kdo zajišťuje evidenci cenných papírů“

Komentář k výsledku: z tří možných odpovědí byla tou správnou volba centrálního depozitáře. Správně odpovědělo 50% respondentů. Při hodnocení této odpovědi nenalezl autor DP adekvátní průměr v jiných výzkumech. Nelze však předpokládat, že jde o dobrý výsledek.

**Graf číslo 39: výsledek otázky číslo 34 dotazníkového šetření**



**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

## 5 Výsledky a diskuze

Předmětem diplomová je optimalizace vzdělávacího procesu úředníků nižších územně samosprávných celků, rozšířením jejich stávající odborné přípravy o vzdělávací moduly cílené na zvýšení znalostí v oblasti finanční gramotnosti. Výše uvedené můžeme formulovat do dvou základních cílů diplomové práce. Pokud je znám, nebo alespoň je předpokládán nějaký problém<sup>49</sup>, musí se nejdříve analyzovat, musí se znát souvislosti, příčiny tohoto neuspokojivého stavu. Prvním a výchozím cílem je tedy,

- **analýza finanční gramotnosti úředníka nižšího územně samosprávného celku**

Teprve poté je třeba analyzovat jeho případné dopady, jejich význam na dotčenou oblast zájmu, následně poté je možné stanovit různá nápravná opatření směřující k jeho odstranění nebo alespoň korekci jeho dopadu. Druhým cílem je,

- **stanovit možné dopady absence finanční gramotnosti úředníka nižšího územně samosprávného celku**

Pro splnění stanovených cílů je třeba stanovit výzkumné otázky, které jsou postupně v níže uvedených kapitolách zodpovězeny, výsledky diskutovány a v rámci možností jsou navrženy i doporučení směřující ke stanoveným cílům i samotnému předmětu diplomové práce.

---

<sup>49</sup> Poznámka autora: problém je z pohledu IT standardů procesního řízení ITIL definován jako neuspokojivý stav, z něhož neplyne jasné nápravné opatření a který si svým charakterem zaslouží vyšší pozornost směřující k bezproblémovému stavu.



### 5.1. Výzkumná otázka číslo 1

„Jaká je úroveň znalostí cílové skupiny v oblasti finanční gramotnosti?“

Pro zodpovězení dané otázky se dá vycházet z provedeného a v metodice DP detailně popsaného dotazníkové šetření, konkrétně pak z výsledků jeho II. části, kapitola 4.3.3. Respondenti zde formou strukturovaných otázek odpovídali na kontrolní otázky, z nichž některé svým charakterem odpovídají již některým v minulosti provedeným dotazníkovým šetřením, cíleným na znalosti finanční gramotnosti dospělé populace. Autor tak učinil z důvodu toho, aby měl následný možný příměr pro výsledné porovnání znalostí finanční gramotnosti cílové skupiny, tedy úředníků nižších ÚSC. Skladba otázek byla volena tak, aby odpovídala jak základním znalostem zkoumané oblasti, tak i znalostem vyššího charakteru.

**Průměrná úspěšnost odpovědí u 40 dotázaných respondentů je vyjádřena hodnotou 54%.** Detaily výpočtu jsou součástí přílohy DP číslo 2.

S přihlédnutím ke všem ovlivňujícím faktorům, rozebraným v metodické části a v kapitole 4.3 lze konstatovat, že výsledek splnil původní očekávání autora DP. **Můžeme prohlásit, že výsledek převyšuje reálnou bázi vědomostí respondentů u jiných provedených šetření zaměřených na dospělou populaci.** Celkovou úroveň FG lze hodnotit z pohledu interních materiálů i oficiálních dokumentů jako relativně dobrou, přiměřenou době jejího šetření, což svými výstupy potvrzuje i samotný výzkum.

Poslední tři otázky v této rozebírané části dotazníkové šetření byly zaměřeny na to, jakou má respondent představu o problematice předlužení obcí. Výsledný průměr správných odpovědí osciluje u těchto otázek okolo 41%. **Uvedené svědčí o tom, že se respondenti příliš o problematiku předlužení obcí nezajímají.**

### 5.2. Výzkumná otázka číslo 2

„Jaká je úroveň znalostí cílové skupiny v oblasti řízení finančního hospodaření obce?“

Pro zodpovězení dané otázky vycházíme z provedeného a v metodice DP detailně popsaného dotazníkové šetření, konkrétně pak z výsledků jeho III. části, kapitola 4.3.4.

Respondenti zde formou strukturovaných otázek odpovídali na kontrolní otázky související s finančním hospodařením obce. Tuto oblast bere autor DP jako součást komplexní znalostní báze finanční gramotnosti úředníků ÚSC.

**Průměrná úspěšnost odpovědí u 40 dotázaných respondentů je vyjádřena hodnotou 55%.** Detaily výpočtu jsou součástí přílohy DP číslo 3.

S přihlédnutím ke všem ovlivňujícím faktorům, rozebraným v metodické části a v kapitole 4.3 musíme konstatovat, že výsledek nesplnil původní očekávání autora DP. Zklamáním je zejména to, že respondenti neuvádějí využívání služeb organizačního nebo strategického poradenství. **Výsledky napovídají tomu, že se úředníci o dané služby příliš nezajímají.** Vhodně zaměřené projekty na zvýšení znalostí v oblasti finanční gramotnosti by uvedenému nelichotivému stavu měli předejít.

### **Doporučení číslo 1**

**Podpora vstupu komerčního sektoru, konkrétně komerčních bank do veřejného sektoru.** Doporučení cílí na aktivnější využívání služeb komerčních bank v oblastech nejen státní správy, ale hlavně v oblastech územně samosprávných celků. Aktivnějším využíváním služeb je míněno

- organizační poradenství, které se týká snižování nebo optimalizace nákladů případně změn organizační struktury.
- Strategické poradenství, které pomáhá klientům v orientaci v oblasti řízení změn a transformace
- Klasické finanční nebo bankovní poradenství, v případě potřeby financování konkrétních cílů

Z pohledu autora DP je třeba brát zřetel na skutečnost, že se veřejný sektor rozhoduje jinak než komerční. Musí respektovat regule zákona při zadávání veřejných zakázek, vyžaduje spolehlivého partnera, rozhoduje tradice a dobré jméno. V oblasti finančních nástrojů směřuje doporučení k většímu využívání fondů revolvingového nebo rizikového kapitálu.

### **Přínos:**

Naplnění vizí Strategii Smart Administration, zmíněné v kapitole o přístupu MV k problematice finanční vzdělanosti. Vedle standardního financování mohou stabilní a zavedené bankovní domy nabídnout veřejnému sektoru i takzvané chytré poradenství, která mu

napomůže zvládat náročné změny, kterými v posledních letech veřejný sektor prochází. Z pohledu autora DP je tento druh poradenství součástí oblasti finanční gramotnosti.

### 5.3. Výzkumná otázka číslo 3

„Do jaké míry ovlivňují jednotlivá diplomovou prací definovaná kritéria finanční gramotnost cílové skupiny?“

Výsledné odpovědi jsou důležité zejména pro budoucí projekt optimalizace vzdělávacího procesu úředníka nižšího územně samosprávného celku. Tento projekt bude zaměřen na zvyšování úrovně znalostí výše cílové skupiny v oblasti finanční vzdělanosti.

K zodpovězení dané otázky použijeme jednu z vhodných matematických metod. Autor DP vycházel původně z předpokladu, že se při jejím výběru nebudeme moci opřít o klasickou statistickou analýzu, která vychází z fyzicky dostupných údajů a statistik. Obrátil se proto k takzvané Heuristické analýze (řecky heuriskó) využívající zkusmé řešení problému. Tato metoda je vhodná právě proto, že přesnější metoda či algoritmus není k dispozici, využívá přitom intuici, zkušenosti, různé rozhodující pravidla nebo vážící metody. Jeden z prostředků vážení, které zamýšlel využít, byla multikriteriální analýza. Od tohoto svého záměru však v prvních fázích tvorby DP z důvodu několika objektivních příčin upustil.

Po přehodnocení svého záměru se rozhodl výstupy z dotazníkové šetření zpracovat pro dané účely vhodnější statistickou metodou, kterou je korelační analýza, jejíž podstata je rozebrána v metodice diplomové práce. Zde lze pro zjednodušení pouze konstatovat, že bude analyzován výsledek **koeficientu korelace**  $\rho_{xy}$  (nabývá hodnoty od -1 do 1, čím je hodnota bližší k  $|\pm 1|$ , tím je závislost podstatnější) a **koeficientu determinace**  $\rho^2_{xy}$  (nabývá hodnoty od 0 do 1, v daném případě jde o procentuální vyjádření míry závislosti), které nám určí do jaké míry a zdali vůbec, ovlivňují jednotlivá kritéria finanční gramotnost cílové skupiny.

V tabulce číslo 2 jsou uvedeny souhrnné výsledky korelační analýzy. Abychom mohli pomocí korelačního koeficientu zjistit vztah mezi ovlivňujícím kritériem a finanční gramotností, museli jsme nejprve ve výsledné tabulce odpovědí z dotazníkové šetření, v případě této výzkumné otázky jde o výsledky z I. části (obecné informace vztažené

k respondentovi), tyto výsledky kvantifikovat a následně zpracovat pomocí v metodice zmíněné aplikace MS EXCEL. Charakter kritéria může být maximalizační nebo minimalizační.

**Tabulka číslo 2: výsledky korelační analýzy**

Kritérium	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11
Charakter kritéria	min	max	max	max	min	min	min	max	min	min	min
Koeficient korelace	-0,095	0,362	-0,060	0,087	-0,099	-0,305	-0,291	0,202	-0,040	0,043	-0,289
Koeficient determinace (%)	0,90%	13,08%	0,36%	0,76%	0,98%	9,29%	8,46%	4,08%	0,16%	0,18%	8,33%

**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

Autor DP musí s odkazem na výše uvedené výsledky konstatovat, že v žádném případě nejsou učebnicovým příkladem výsledných korelačních přímek. Špatných výsledků je si vědom a přičítá je uvedeným okolnostem:

- Vzorek dotazníkové šetření není příliš reprezentativní z důvodu malého množství respondentů
- Nepříliš šťastná volba některých ovlivňujících kritérií
- Na finanční gramotnost působí obecně dost faktorů, avšak s velmi malou intenzitou

Nyní můžeme přejít k jednotlivým detailněji okomentovaným kritériím, jejichž vzájemný vztah je s finanční gramotností vyjádřen i graficky.

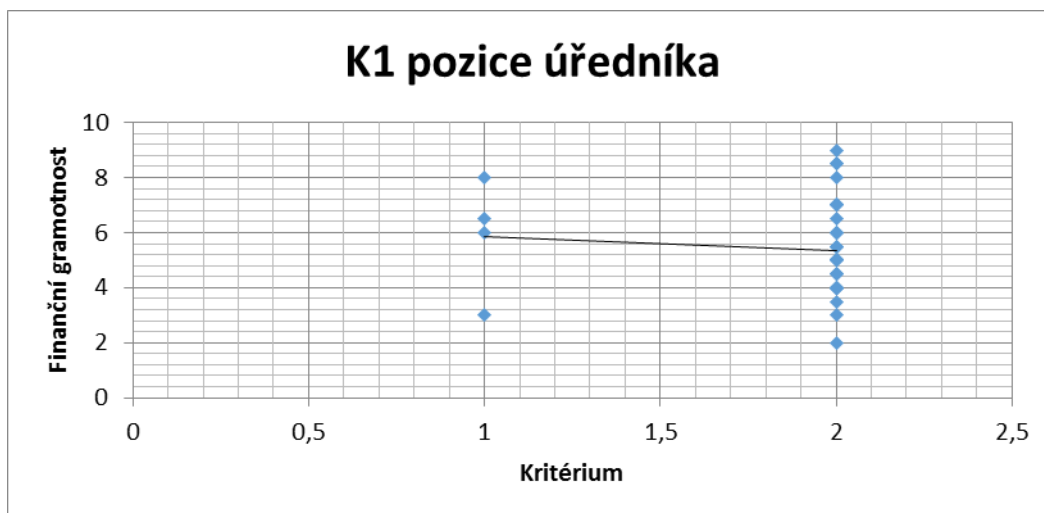
- **Kritérium K1 (Pozice úředníka)**

V případě tohoto kritéria vycházíme z předpokladu, že vedoucí úředník by měl mít vyšší úroveň finanční gramotnosti oproti řadovému úředníkovi. V kvantifikaci výsledků dotazníkové šetření byla vedoucímu úředníkovi přiřazena „1“ zatímco řadovému „2“.

Kritérium má minimalizační charakter, korelační analýza nám potvrdila náš předpoklad. Vyšší pozice úředníka je úměrná jeho vyšší úrovni finanční gramotnosti. Výsledek korelace je -0,095, v procentech je poté vyjádřeno výsledkem 0,90%. Korelační křivka má klesající charakter, jde tedy o nepřímý lineární vztah mezi kritériem a finanční gramotností. Intenzita závislosti je slabá.

Můžeme tedy konstatovat, že kritérium „**pozice úředníka**“ **NEOVLIVŇUJE prakticky žádným způsobem výslednou finanční gramotnost cílové skupiny.**

**Graf číslo 40: výsledek korelační analýzy, kritérium K1**



**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

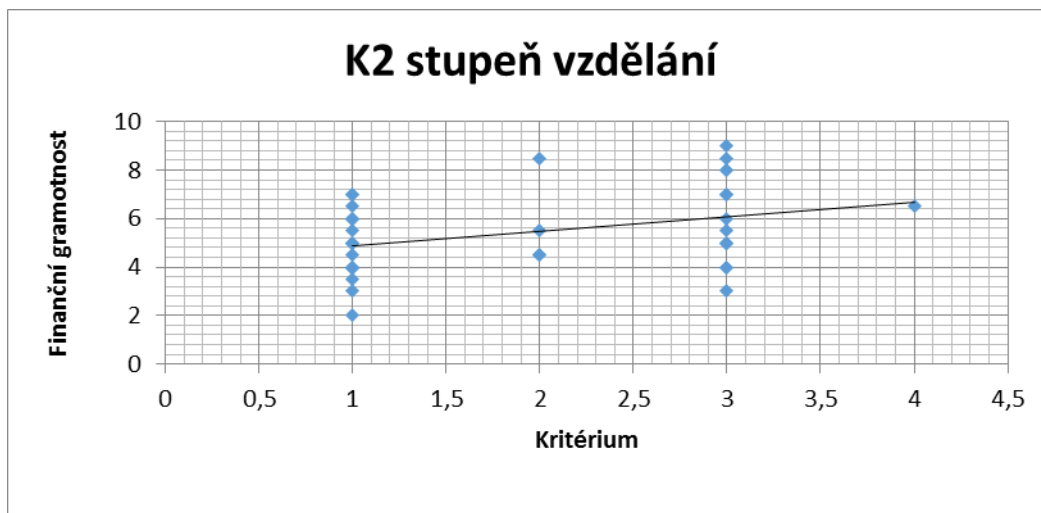
- **Kritérium K2 (Stupeň vzdělání)**

V případě tohoto kritéria vycházíme z předpokladu, že vyšší vzdělání úředníka bude mít také vliv na jeho finanční gramotnost. V kvantifikaci výsledků dotazníkové šetření byla nejvyššímu vzdělání přiřazena nejvyšší hodnota tedy „4“.

Kritérium má maximalizační charakter, korelační analýza nám potvrdila náš předpoklad. Vyšší stupeň vzdělání úředníka předurčuje jeho vyšší úroveň finanční gramotnosti. Výsledek korelace je 0,362. V procentech je poté vyjádřeno výsledkem 13,08%. Korelační křivka má stoupající charakter, jde tedy o přímý lineární vztah mezi kritériem a finanční gramotností. Intenzita závislosti je v porovnání s jinými kritérii relativně silná.

Můžeme tedy konstatovat, že kritérium „stupeň vzdělání úředníka“ **OVLIVŇUJE** výslednou finanční gramotnost cílové skupiny<sup>50</sup>

Graf číslo 41: výsledek korelační analýzy, kritérium K2



Zdroj: vlastní zpracování autora DP

- **Kritérium K3 (Délka praxe)**

V případě tohoto kritéria vycházíme z předpokladu, že délka praxe úředníka se rovná i jeho profesnímu věku a vyšší počet let odpracovaných ve veřejné správě uvedený v otázkách dotazníkového šetření by měl odpovídat i jeho vyšší úrovni finanční gramotnosti. V kvantifikaci výsledků dotazníkové šetření byla největší délce praxe úředníka přiřazena nejvyšší hodnota úměrná počtu odpracovaných roků.

Kritérium má maximalizační charakter, korelační analýza nepotvrdila náš předpoklad. Čím delší praxi úředník má, tím nižší je jeho úroveň finanční gramotnosti<sup>51</sup>.

---

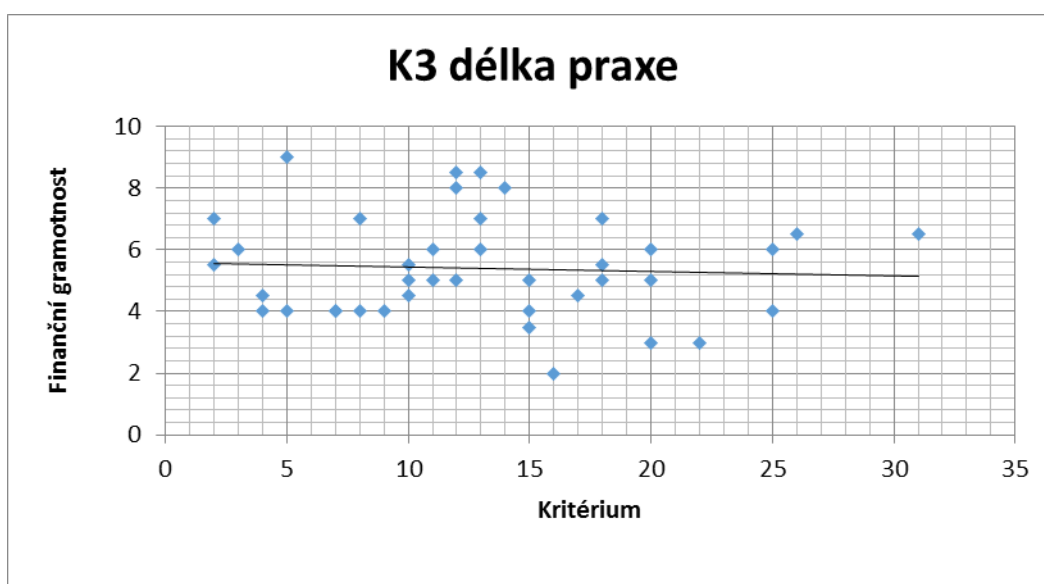
<sup>50</sup> výzkum v tomto případě potvrzuje i výsledky provedených dotazníkových šetření zaměřených na finanční gramotnost občanů České republiky. Obecně platí, že s vyšším vzděláním se zvyšuje i úroveň finanční gramotnosti.

<sup>51</sup> v případě kritéria K3 (délka praxe) a jejímu vztahu k úrovni znalosti finanční gramotnosti, můžeme mluvit o reciprokém vztahu, čím déle je úředník v práci, tím menší vykazuje flexibilitu, která se projevuje ve výsledné úrovni finanční gramotnosti

Výsledek korelace je -0,060. V procentech je poté vyjádřeno výsledkem 0,36%. Korelační křivka má klesající charakter, jde tedy o nepřímý lineární vztah mezi kritériem a finanční gramotností. Intenzita závislosti je velmi slabá.

Můžeme konstatovat, že kritérium „**délka praxe úředníka**“ **NEOVLIVŇUJE prakticky žádným způsobem výslednou finanční gramotnost cílové skupiny.**

Graf číslo 42: výsledek korelační analýzy, kritérium K3



Zdroj: vlastní zpracování autora DP

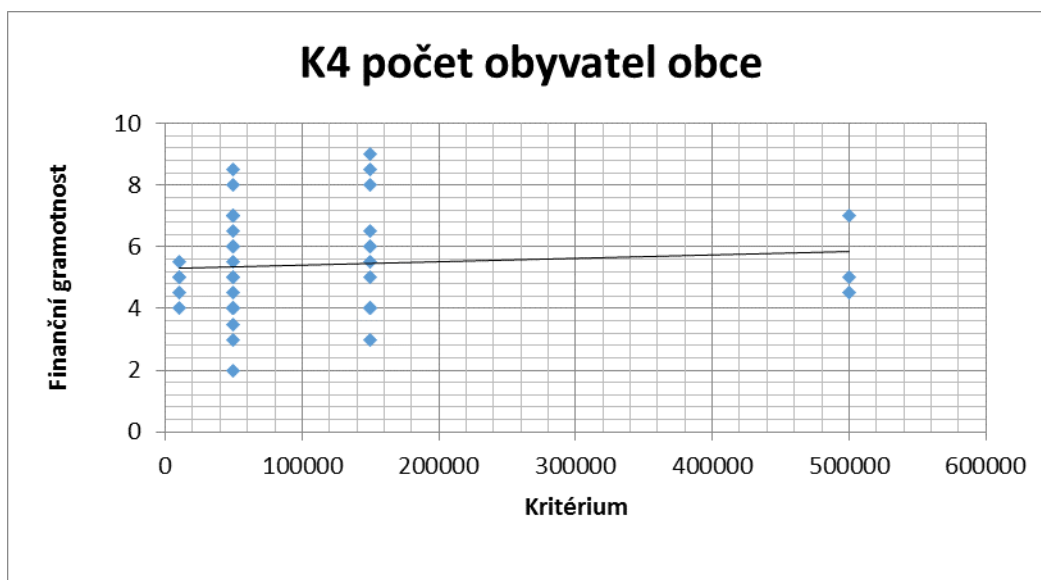
- **Kritérium K4 (Počet obyvatel v místě působnosti úřadu)**

V případě tohoto kritéria vycházíme z předpokladu, že s vyšším počtem obyvatel v místě působnosti úřadu roste i finanční gramotnost úředníků v tomto úřadu. V kvantifikaci výsledků dotazníkové šetření byla vyššímu počtu obyvatel přiřazena vyšší hodnota.

Kritérium má maximalizační charakter, korelační analýza nám potvrdila náš předpoklad. Vyšší počet obyvatel v místě působnosti úřadu ovlivňuje i výši finanční gramotnosti úředníka. Výsledek korelace je 0,087. V procentech je poté vyjádřeno výsledkem 0,76%. Korelační křivka má stoupající charakter, jde tedy o přímý lineární vztah mezi kritériem a finanční gramotností. Intenzita závislosti je však velmi malá.

Můžeme tedy konstatovat, že kritérium „Počet obyvatel v místě působnosti úřadu“ **NEOVLIVŇUJE** prakticky žádným způsobem výslednou finanční gramotnost cílové skupiny.

Graf číslo 43: výsledek korelační analýzy, kritérium K4



Zdroj: vlastní zpracování autora DP

- **Kritérium K5 (Oblast profesní působnosti)**

V případě tohoto kritéria vycházíme z předpokladu, že existují skupiny úředníků územně samosprávných celků, respektive oblasti jejich profesní působnosti, které více, či méně ovlivňují jejich výslednou finanční gramotnost. V kvantifikaci výsledků dotazníkové šetření byla jednotlivým oblastem profesní působnosti úředníků přiřazena hodnota odpovídající výsledkům II. části dotazníkové šetření (přehled respondenta v oblasti finanční gramotnosti) a otázky číslo 14, v které se respondenti vyjadřovali k tomu, jestli může mít úroveň znalosti finanční gramotnosti dopad na výkon jejich práce.

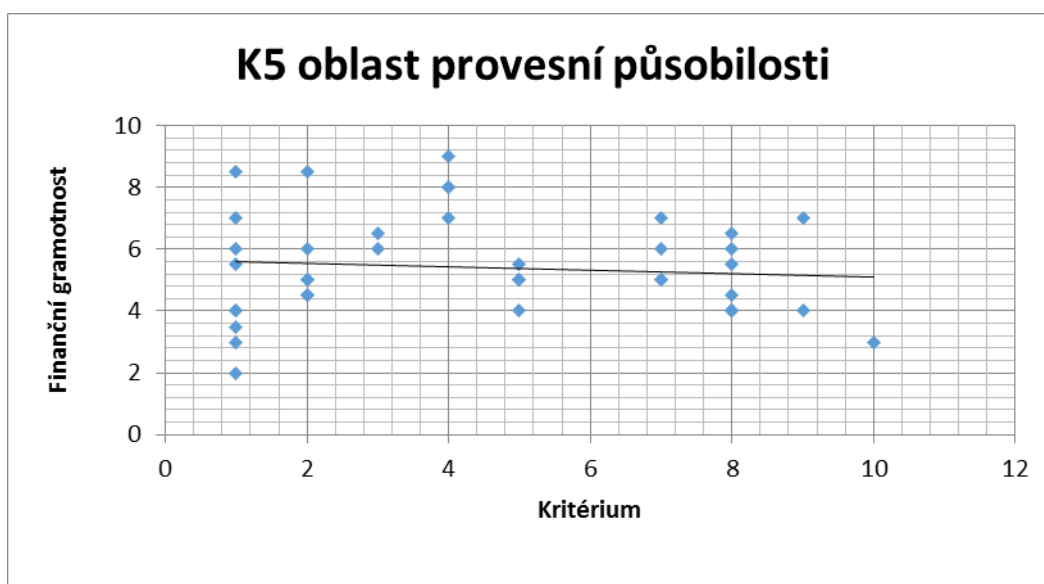
Kritérium má minimalizační charakter, korelační analýza nám potvrdila náš předpoklad. Různé oblasti působnosti úředníka mohou ovlivňovat jeho finanční gramotnost, respektive v různých oblastech profesní působnosti úředníka se dá předpokládat různé využití finanční gramotnosti. Výsledek korelace je -0,099.



V procentech je poté vyjádřeno výsledkem 0,98%. Korelační křivka má klesající charakter, jde tedy o nepřímý lineární vztah mezi kritériem a finanční gramotností. Intenzita závislosti je velmi slabá.

Můžeme tedy konstatovat, že kritérium „Oblast profesní působnosti“ **NEOVLIVŇUJE prakticky žádným způsobem výslednou finanční gramotnost cílové skupiny.**

**Graf číslo 44: výsledek korelační analýzy, kritérium K5**



**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

- **Kritérium K6 (Počítačová gramotnost úředníka)**

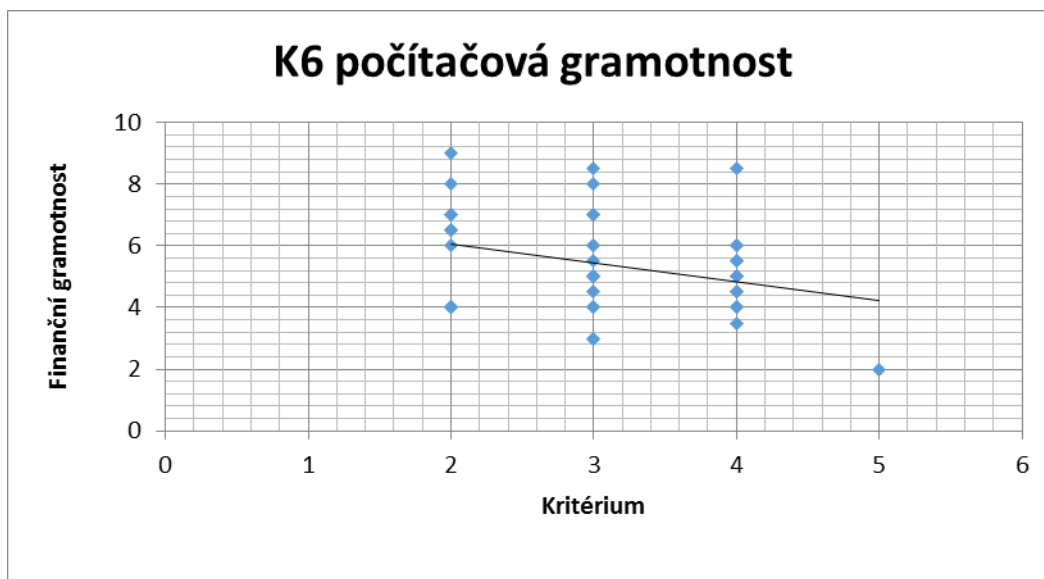
V případě tohoto kritéria vycházíme z předpokladu, že vyšší počítačová gramotnost souvisí s vyšší úrovní finanční gramotnosti. V kvantifikaci výsledků dotazníkové šetření byla vyšší úrovni počítačové gramotnosti úředníka přiřazena hodnota „1“, s každou další nižší úrovni počítačové gramotnosti se zvyšovala až do hodnoty „7“.

Kritérium má minimalizační charakter, korelační analýza nám potvrdila náš předpoklad. Vyšší počítačová gramotnost úředníka je úměrná jeho vyšší úrovni finanční gramotnosti. Výsledek korelace je -0,305. V procentech je poté vyjádřeno výsledkem 9,29%. Korelační křivka má klesající charakter, jde tedy o nepřímý lineární vztah mezi

kritériem a finanční gramotností. Intenzita závislosti je oproti dalším kritériím relativně vysoká.

Můžeme tedy konstatovat, že kritérium „počítačová gramotnost úředníka“ **OVLIVŇUJE** určitou měrou výslednou finanční gramotnost cílové skupiny

Graf číslo 45: výsledek korelační analýzy, kritérium K6



Zdroj: vlastní zpracování autora DP

- **Kritérium K7** (Sebereflexe finanční gramotnosti úředníka)

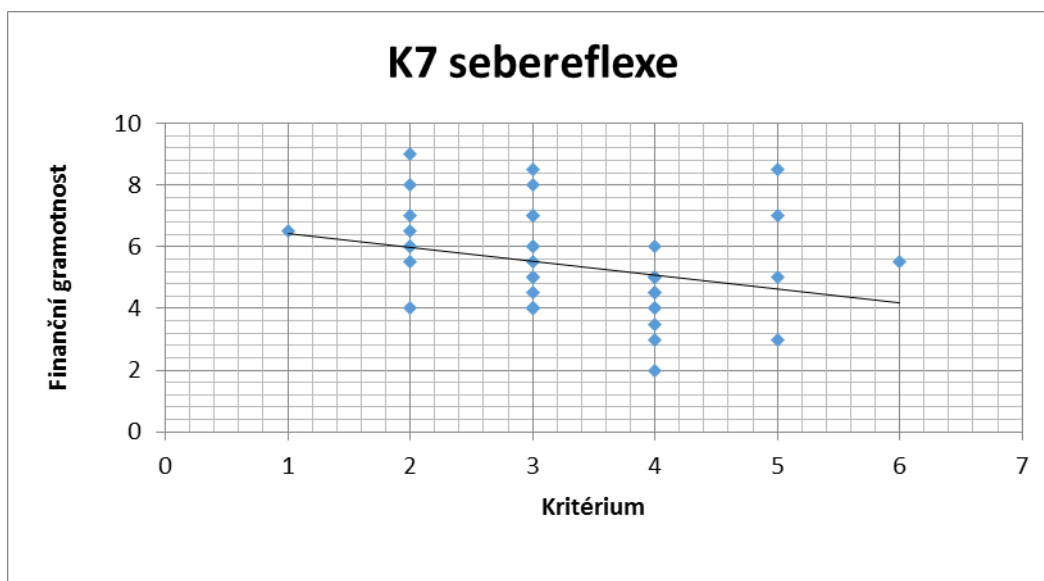
V případě tohoto kritéria vycházíme z předpokladu, že vyšší sebehodnocení, respektive sebereflexe finanční gramotnosti úředníka, ovlivňuje jeho skutečnou úroveň finanční gramotnosti, zkoumanou dotazníkovým šetřením. V kvantifikaci výsledků dotazníkového šetření byla vyšší úrovni sebereflexe finanční gramotnosti úředníka přiřazena hodnota „1“, s každou další nižší úrovní se zvyšovala až do hodnoty „7“.

Kritérium má minimalizační charakter, korelační analýza nám potvrdila náš předpoklad. Vyšší sebereflexe finanční gramotnosti úředníka je úměrná jeho vyšší úrovni finanční gramotnosti. Výsledek korelace je  $-0,291$ . V procentech je poté vyjádřeno výsledkem 8,46%. Korelační křivka má klesající charakter, jde tedy o nepřímý lineární

vztah mezi kritériem a finanční gramotností. Intenzita závislosti je oproti dalším kritériím relativně vysoká.

Můžeme tedy konstatovat, že kritérium „**sebereflexe finanční gramotnosti úředníka**“ **OVLIVŇUJE** určitou měrou výslednou finanční gramotnost cílové skupiny

Graf číslo 46: výsledek korelační analýzy, kritérium K7



Zdroj: vlastní zpracování autora DP

- **Kritérium K8 (Vnitřní motivace úředníka)**

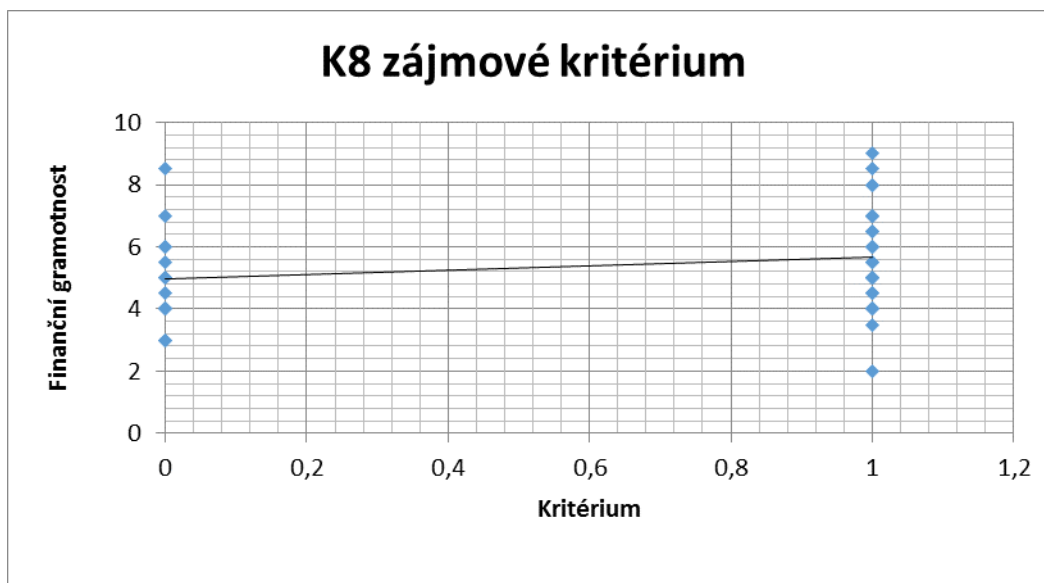
V případě tohoto kritéria vycházíme z předpokladu, že vnitřní motivace úředníka, tedy jeho ochota na sobě pracovat a vzdělávat se různým způsobem, bude ovlivňovat jeho výslednou finanční gramotnost. V kvantifikaci výsledků dotazníkové šetření byla ochotě vzdělávat se, ať již jakýmkoliv způsobem přiřazena hodnota „1“. V případě odpovědi „nevzdělávám se“ byla této odpovědi přiřazena hodnota „0“.

Kritérium má maximalizační charakter, korelační analýza nám potvrdila náš předpoklad. Ochota úředníka prohlubovat své stávající znalosti v oblasti finanční gramotnosti předurčuje jeho následnou vyšší úroveň finanční gramotnosti. Výsledek korelace je 0,202. V procentech je poté vyjádřeno výsledkem 4,08%. Korelační křivka má

stoupající charakter, jde tedy o přímý lineární vztah mezi kritériem a finanční gramotností. Intenzita závislosti je v porovnání s jinými kritérii středně významná.

Můžeme tedy konstatovat, že kritérium „vnitřní motivace úředníka“ **NEOVLIVŇUJE** nijak výrazně jeho výslednou finanční gramotnost.

**Graf číslo 47: výsledek korelační analýzy, kritérium K8**



**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

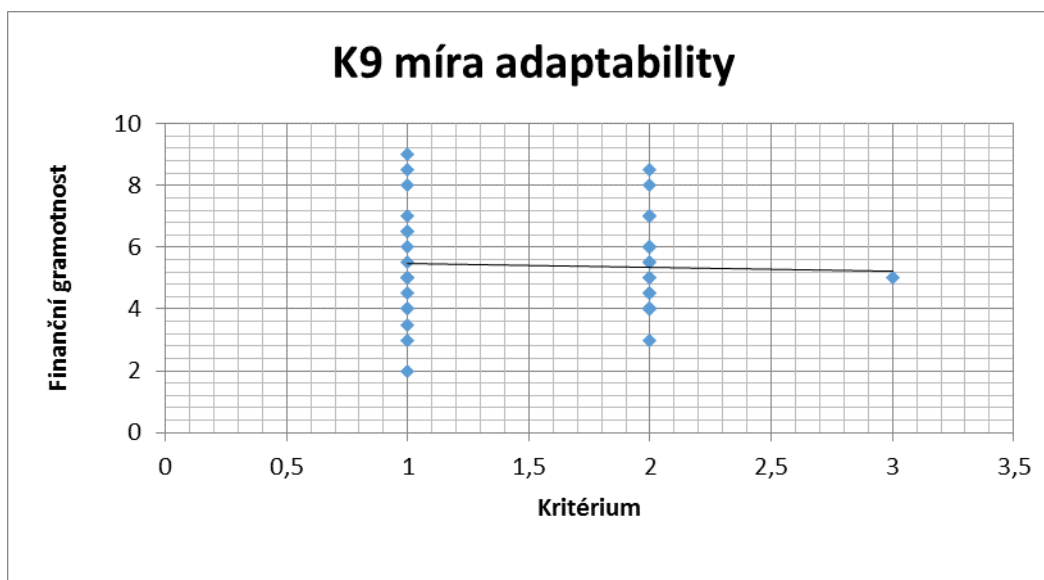
- **Kritérium K9** (Míra adaptability úředníka)

V případě tohoto kritéria vycházíme z předpokladu, že míra ochoty adaptace úředníka na nové podmínky ve světě financí bude mít i vliv na jeho míru výsledné finanční gramotnosti. V kvantifikaci výsledků dotazníkové šetření byla výrazně kladné odpovědi přiřazena „1“, v případě těch méně kladných, popřípadě záporných se hodnota přiřazených čísel úměrně zvyšovala.

Kritérium má minimalizační charakter, korelační analýza nám potvrdila náš předpoklad. Vyšší míra adaptability úředníka je úměrná jeho vyšší úrovni finanční gramotnosti. Výsledek korelace je -0,040. V procentech je poté vyjádřeno výsledkem 0,16%. Korelační křivka má klesající charakter, jde tedy o nepřímý lineární vztah mezi kritériem a finanční gramotností. Intenzita závislosti je však velmi slabá.

Můžeme tedy konstatovat, že kritérium „pozice úředníka“ **NEOVLIVŇUJE prakticky žádným způsobem výslednou finanční gramotnost cílové skupiny.**

Graf číslo 48: výsledek korelační analýzy, kritérium K9



Zdroj: vlastní zpracování autora DP

- **Kritérium K10 (vnější motivace úředníka)**

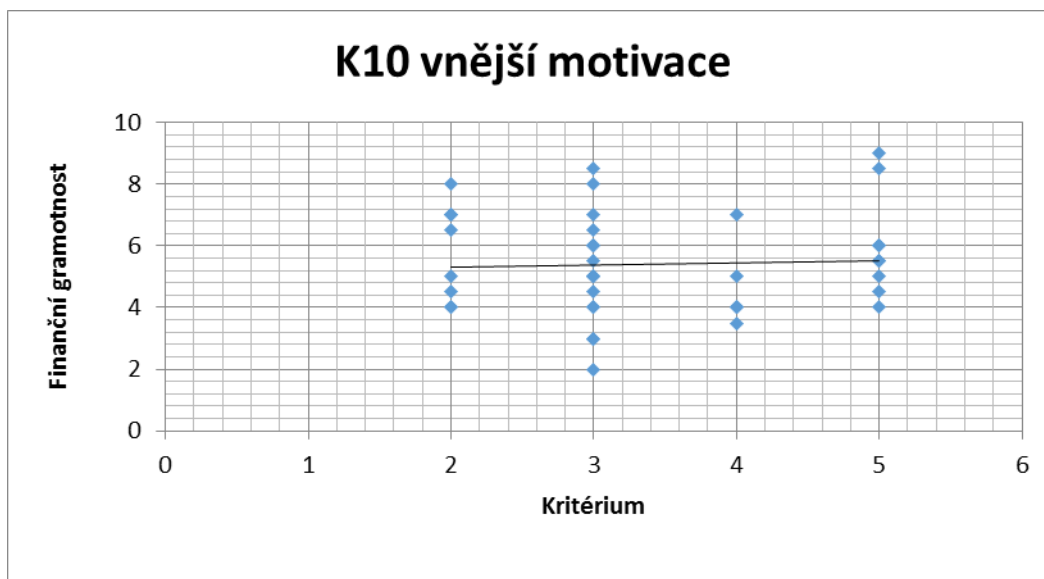
V případě tohoto kritéria vycházíme z předpokladu, že vnější motivace úředníka, například podpora vzdělávání v oblasti finanční gramotnosti ze strany jeho zaměstnavatele, má vliv na jeho výslednou míru finanční gramotnosti. V kvantifikaci výsledků dotazníkové šetření byla maximální míře podpory ze strany zaměstnavatele přiřazena hodnota „1“. Každé další snížení míry podpory bylo ohodnoceno vyšším číslem až do konečné hodnoty „4“.

Kritérium má minimalizační charakter, korelační analýza nám nepotvrdila náš předpoklad. U úředníků, kterým jejich zaměstnavatel nedává dostatek příležitostí se vzdělávat v oblasti finanční gramotnosti, se naopak zvyšuje jejich míra znalostí v oblasti finanční gramotnosti. Výsledek korelace je 0,043. V procentech je poté vyjádřeno výsledkem 0,18%. Korelační křivka má stoupající charakter, jde tedy o přímý lineární

vztah mezi kritériem a finanční gramotností. Intenzita závislosti je však v porovnání s jinými kritérii velmi nízká.

Můžeme tedy konstatovat, že kritérium „vnitřní motivace úředníka“ **NEOVLIVŇUJE jeho výslednou finanční gramotnost.**

**Graf číslo 49: výsledek korelační analýzy, kritérium K10**



**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

- **Kritérium K11 (flexibilita úředníka)**

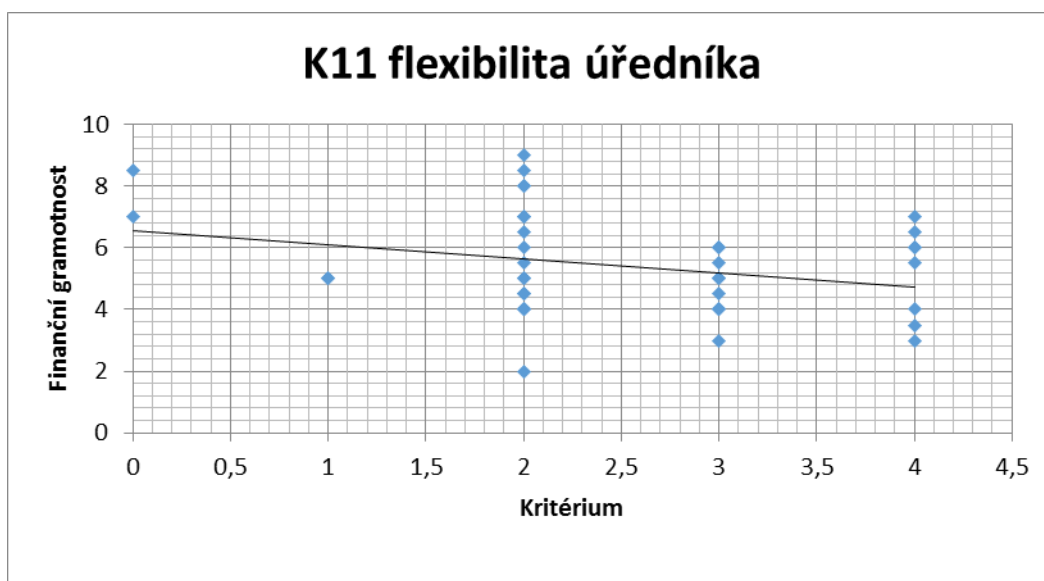
V případě tohoto kritéria vycházíme z předpokladu, že s vyšší mírou flexibility úředníka, kterou je například ochota vzdělávat se v oblasti finanční gramotnosti nad rámec své pracovní doby, poroste i výsledná míra jeho finanční gramotnosti. V kvantifikaci výsledků dotazníkové šetření byla výrazně kladné odpovědi přiřazena „1“, v případě těch méně kladných, popřípadě záporných odpovědí se číselná hodnota úměrně zvyšovala a končí „4“.

Kritérium má minimalizační charakter, korelační analýza nám potvrdila náš předpoklad. Se snižující se mírou flexibility úředníka se snižuje i výsledná úroveň jeho finanční gramotnosti. Výsledek korelace je  $-0,29$ . V procentech je poté vyjádřeno výsledkem  $8,33\%$ . Korelační křivka má klesající charakter, jde tedy o nepřímý lineární vztah mezi

kritériem a finanční gramotností. Intenzita závislosti není velká, s porovnáním s dalšími kritérii je spíše průměrná.

Můžeme tedy konstatovat, že **kritérium „flexibilita úředníka“ OVLIVŇUJE, ale pouze v malé míře výslednou finanční gramotnost cílové skupiny.**

**Graf číslo 49: výsledek korelační analýzy, kritérium K11**



**Zdroj: vlastní zpracování autora DP**

#### **5.4. Výzkumná otázka číslo 4**

„Je vzdělávání v oblasti finanční gramotnosti úředníka nižšího územně samosprávného celku prevencí problematiky předlužení obcí?“

**Autor DP vycházel při definici cílů této DP a z nich odvozených výzkumných otázek z teoretického předpokladu, že míra finanční vzdělanosti úředníků obce může ovlivnit její výsledné hospodaření.**

K uvedenému tvrzení ho vedla i reálná problematika neúměrného zadlužení občanů, respektive domácností analyzovaná v teoretické části DP. Z těchto teoretických předpokladů je jasně zřejmé, že finančně gramotný občan se orientuje v problematice peněz a cen lepe než občan, který tyto znalosti postrádá. Jak je definováno v dokumentu Strategie finančního vzdělávání „finanční vzdělanost je jedním ze základních pilířů v boji

proti předlužení“ Výše vyřčený teoretický předpoklad se autor DP snažil v jejím průběhu prokázat. Dokladem toho je i analýza dané problematiky provedená v kapitole 4.2.

Při diskuzi výsledků však **musí sebekriticky přiznat, že byl jeho předpoklad milný.** Z různých možných pramenů, které byly pro DP podkladem, ani z provedeného výzkumu nelze daný předpoklad věrohodně obhájit. V průběhu tvorby dotazníkového šetření navíc vynechal po své zralé úvaze i po konzultaci s Expertní skupinou některé otázky, které byly zaměřeny na případnou spojitost respondentovi míry finanční gramotnosti a míry zadlužení obce, v jejíž působnosti je respondent zaměstnán. Uvedené otázky by dle všeho mohly narušit respondentovu míru spolupráce. Nepodařilo se ani oddělit, respektive kvantifikovat míru špatného hospodaření obcí, daného „neznalostí věci“ a míru „záměrného jednání“ na hranici, či přímo v rozporu se zákonem. Zde se lze opřít pouze o subjektivní pocit.

Co lze však v závěru diskuze k této výzkumné otázce potvrdit je to, že nárůst zadlužení obcí nebyl nikdy tak strmý a rapidní jako v případě zmíněné problematiky zadlužení domácností. Spolu s rostoucím dluhem státního rozpočtu je však tato oblast zadlužení místních samospráv problematikou velmi medializovanou a z pohledu autora DP zde tak může docházet k řadě desinformací vyvolávajících zbytečné obavy z dalšího vývoje. Toto konstatování je podloženo fakty uvedenými v předešlých kapitolách praktické části DP. Co se však zpochybnit nedá je to, že předlužené obce jsou a podle predikce ze zahraničí i v budoucnu budou a Česká republika nemá k řešení této problematiky účinný legislativní rámec.

### 5.5. Výzkumná otázka číslo 5

„Jaká jsou možná korekční opatření v případě absence finanční gramotnosti úředníka nižšího územně samosprávného celku?“

V průběhu tvorby DP si její autor postupně vytvářel o uvedené problematice ucelený přehled. Revidoval svoje původní předpoklady, na základě kterých přišel s myšlenkou tohoto tématu. Na druhou stranu mu studium dané problematiky ukázalo řadu nových myšlenek, z nichž některé lze v těchto závěrečných kapitolách DP práce prezentovat jako přínosné. **Slepu uličkou se ukázal teoretický předpoklad závislosti předlužení obce na úrovni finanční gramotnosti úředníka,** který byl řešen předešlou



výzkumnou otázkou. Příkladem uvedeného nového teoretického předpokladu je tvrzení, že **míra finanční gramotnosti úředníka může mít za určitých podmínek dopad na jeho externího klienta, tedy občana, příjemce služby úředníka ÚSC**, respektive finančně gramotný úředník může občanovi v určitých mezních situacích vhodněji pomoci.

Autor DP z předešlých kapitol nevidí aktivnější snahu MV o zavedení systematických kurzů zaměřených na zvyšování úrovně finanční vzdělanosti. Důkazem toho je mimo jiné rozbor školících aktivit Institutu pro veřejnou správu Praha v kapitole 4.1.1. Oproti tomu výstupy z dotazníkového šetření u zapojených respondentů jasně ukazují na

- relativně vysoký zájem úředníků směřující ke zvyšování znalostí v oblasti finanční gramotnosti
- absenci podpory zvyšování úrovně finanční gramotnosti ze strany zaměstnavatele
- zájem o kurzy v rámci odborné přípravy v zaměstnání
- zvýšený zájem v určitých oblastech / oborech působnosti úředníků nižších ÚSC
- zájem o kurzy s fyzickou účastí, oproti očekávání autora DP, který očekával zájem spíše o e-learningové kurzy

Výše uvedené důvody tvoří základ **doporučení číslo 2**, které je zároveň nápravným opatřením v případě absence finanční gramotnosti úředníka nižšího územně samosprávného celku, tedy odpovědí na položenou výzkumnou otázku.

Projekt **zavedení vzdělávacího programu v oblasti finanční vzdělanosti ve formě rozšíření stávající odborné přípravy úředníků nižších ÚSC**.

Cíle v dlouhodobém horizontu:

- Účinně přispívat k efektivnosti a dosahování cílů organizací veřejné správy
- Přiblížit veřejné služby občanovi, zajistit jejich maximální dostupnost a kvalitu

Cíle ve střednědobém horizontu:

- Nastavit úroveň kontinuálního vzdělávání úředníků nižších územních samosprávných celků v oblasti finanční gramotnosti

- Zvýšení jejich interakce s občany, respektive možnosti většího zapojení úředníků do finančního vzdělávání obyvatelstva s cílem prevence a poradenství občanům v případě potřeby. S důrazem na „problémové regiony“ s vyšší mírou nezaměstnanosti, v oblastech hůře dostupných

Doba trvání projektu: 2 roky

Požadované zdroje: 16 000 000,-Kč. Projekt bude financován ze státního rozpočtu České republiky a ze zdrojů EU, konkrétně z Evropského sociálního fondu, prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost, oblast podpory – posilování institucionální kapacity a efektivnosti veřejné správy.

Plán školení: Budou vytvořeny dva vzdělávací modely zaměřené na základní znalosti v oblasti práva, ekonomie a financí. Tedy oblastí, které jsou nedílnou součástí problematiky finanční gramotnosti. Po pilotním ověření bude následovat e-learningový kurz zahrnující vybrané školící moduly. S odstupem dvou týdnů bude následovat kurz prezenční ve formě dvoudenního vzdělávacího programu. Důraz bude kladen na obory / oblasti působnosti úředníků, které byly DP vybrány jako oblasti s vyšší potřebou vzdělání v dané problematice a taktéž na výsledky analýzy ovlivňujících kritérií. Vzdělávací program bude zajištěn ze strany Institutu pro veřejnou správu Praha. Zde je zaručena dostatečná kvalita výuky, která má následný přímý vliv na úroveň celkového vzdělávacího procesu.

Dílčí kroky: Vytvoření vzdělávacích materiálů pro lektory. Vytvoření linky následné pomoci pro účastníky kurzů (po dobu projektu). Vytvoření vzdělávacích a informačních materiálů motivujících občany k fundované a bezplatné pomoci. Vytvoření navigací na webových stránkách.

Zpětná vazba: Nedílnou součástí systému vzdělávání bude také zajištění zpětné vazby, jak daný systém vnímají úředníci a následně i občané.

Přínosy:

- Příklon úředníka k občanovy, plnění cílů Smart Administration.
- Zvýšení znalostí občanů v oblasti finanční gramotnosti.
- Kvalitní, rychlé, bezplatné a bezpečné konzultace pro občany nezvládající své finanční problémy, nebo pro ty, kteří k uvedenému stavu směřují.

- Prevence předlužení bude mít jasný pozitivní dopad na státní rozpočet (sociální podporu, pomoc, sociální služby).
- Prevencí předlužení se bude částečně předcházet kriminalitě.
- Prevencí předlužení bude mít i pozitivní vliv na stabilitu rodin.

Doporučení cílí i na vyžití služeb neziskových organizací při tvorbě a následné realizaci výukového programu. Tyto organizace jsou často ze strany územních samosprávných celků podporovány a tato spolupráce by byla vzájemně výhodná.

Pokud bylo zmíněno, že se v průběhu této práce revidovaly určité původní myšlenky, poté je nutno říci, že některé zůstaly platné a v průběhu práce se dále rozvíjely. Jednou s těchto myšlenek je rozšíření působnosti Insolvenčního zákona, který byl probrán v teoretické části této práce. V odpovědi na předešlou výzkumnou otázku č. 4 jsme si potvrdili, že zadlužení obcí s mírou finanční gramotnosti jejich úředníků nesouvisí. To však neznamená, že problém předluženosti obcí neexistuje!

Během analýzy podkladů nutných pro uvedené vyjádření dospěl autor DP k tomu, že si dovolí formulovat **doporučení číslo 3**, které lze chápat i jako další možnou odpověď na položenou výzkumnou otázku číslo 5.

### **Řešení úpadku územního samosprávného celku formou novely insolvenčního zákona<sup>52</sup>**

Autor DP s touto myšlenkou přišel již koncem roku 2011 při výběru témat k DP, 24.2.2014 si potvrdil to, že toto řešení skutečně v českém právním řádu není implementováno. Jak uvedla JUDr. Jarmila Hanslová z odboru Financování územních rozpočtů a programové financování Ministerstva financí ČR „*insolvenční zákon dosud úpadek obce neumožňuje*“, celá emailová komunikace je součástí přílohy číslo 4.

Insolvenční zákon skutečně v současné době nejde vztáhnout na Českou republiku včetně ministerstev, na Českou národní banku, na všeobecné zdravotní pojišťovny, veřejné vysoké školy a územně samosprávné celky, tedy na kraje a obce. Český právní řád totiž zatím vůbec neupravuje postup státu a obce v případě, že se obec dostane do platební

---

<sup>52</sup> Insolvenční zákon, tedy zákon č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení

neschopnosti. **Motivací této DP je na uvedený fakt poukázat a přispět ke změně<sup>53</sup>.**

Cílem: optimální legislativní řešení úpadku obcí, které by umožnilo jejich oddlužení.

Přínosy:

- **Rychlost** - zákon nabízí rychlejší řešení vztahů dlužníka s věřiteli, ale předpokládá také aktivní přístup.
- **Transparentnost** - možnost sledovat vše důležité o insolvenčních řízeních v insolvenčním rejstříku je výhodou, ale také nezbytností pro ty, kteří nechtějí přijít o svá práva a chtějí insolvenční řízení ovlivňovat.
- **Efektivitu** - nové cesty pro dlužníky, příslib uspokojivějšího řešení pro věřitele, ozdravení ekonomického prostředí a právních vztahů mezi dlužníky a věřiteli.
- **Odpovědnost** - každé soudní řízení znamená určitá rizika pro všechny zúčastněné. Je tedy dobré se proto chovat odpovědně již v době, kdy dluhy vznikají a dělat vše proto, abyste dokázali svou majetkovou situaci včas uspokojivě uspořádat.
- **Nižší míra zadlužení** - lze předpokládat, že by se míra zadlužení obcí po přijetí tohoto zákona snížila<sup>54</sup>

## 6 Závěr

Diplomové práce řešila problematiku finanční vzdělanosti, respektive gramotnosti, vztaženou k úředníkům nižších územních samosprávných celků. Práce směřuje k návrhu optimalizace vzdělávacího procesu výše uvedené cílové skupiny, rozšířením jejich stávající odborné přípravy o vzdělávací moduly, které cílí na zvýšení znalostí v uvedené oblasti. Diplomová práce formulovala dva základní cíle. Tím prvním a výchozím je,

- **analýza finanční gramotnosti úředníka nižšího územně samosprávného celku**
- druhým navazujícím cílem je,
- **stanovit možné dopady absence finanční gramotnosti úředníka nižšího územně samosprávného celku**

---

<sup>53</sup> čímž není řečeno, že se touto myšlenkou již kompetentní orgány nezaobírají.

<sup>54</sup> S odkazem na jiné evropské země např. Maďarsko

Pro splnění uvedených cílů bylo nejdříve nutné uvedenou problematiku nastudovat, v literární rešerši k tomu shromáždit dostatek sekundárních dat založených na analýze literárních pramenů, internetových online zdrojů, přístupu autorů odborných publikací a dále pak na analýze platných legislativních rámců souvisejících s danou problematikou.

Pro vyhodnocení prvního cíle byly stanoveny tři výzkumné otázky, jejíž výsledky byly řešeny a diskutovány v kapitole výsledky a diskuze. Tou první byla otázka „**jaká je úroveň znalostí cílové skupiny v oblasti finanční gramotnosti?**“ Řešení spočívalo ve výsledcích v metodice diplomové práce detailněji popsaného dotazníkové šetření, konkrétně pak z výsledků jeho II. části, řešenými v kapitole 4.3.3. Podkladem pro vyřešení položené otázky byly i řízené rozhovory s Expertní skupinou. Průměrná úspěšnost odpovědí u 40 dotázaných respondentů byla vyjádřena hodnotou 54%. S přihlédnutím ke všem ovlivňujícím faktorům, rozebraným v metodické části a dalších souvisejících lze konstatovat, že výsledek splnil původní očekávání autora DP, které měl nastaveny u cílové skupiny. Není sice optimální, ale lze prohlásit, že převyšuje reálnou bázi vědomostí respondentů u jiných provedených šetření zaměřených na dospělou populaci. Celkovou úroveň FG lze hodnotit z pohledu interních materiálů i oficiálních dokumentů jako relativně dobrou, přiměřenou době jejího šetření, což svými výstupy potvrzuje i samotný výzkum. Výsledky však potvrzují potřebu zvyšování úrovně znalostí finanční vzdělanosti úředníků nižších územních samosprávných celků

Druhá otázka byla položena v následujícím znění „**Jaká je úroveň znalostí cílové skupiny v oblasti řízení finančního hospodaření obce?**“ Řešení opět spočívalo ve výsledcích dotazníkové šetření a v řízených rozhovorech s Expertní skupinou. Průměrná úspěšnost odpovědí u dotázaných respondentů byla vyjádřena hodnotou 55%. V tomto případě je však nutné konstatovat, že výsledek nesplnil původní očekávání autora DP. Zklamáním je zejména to, že respondenti neuvádějí využívání služeb organizačního nebo strategického poradenství. Výsledky napovídají tomu, že se úředníci o dané služby příliš nezajímají.

Třetí výzkumná otázka byla formulována následovně. „**Do jaké míry ovlivňují jednotlivá diplomovou prací definovaná kritéria finanční gramotnost cílové skupiny?**“ K jejímu zodpovězení bylo nutné výstupy z dotazníkového šetření zpracovat korelační analýzou. Hodnotil se výsledek koeficientu korelace  $\rho_{xy}$  a koeficientu

determinace  $\rho^2_{xy}$ , které určili do jaké míry a zdali vůbec, ovlivňují jednotlivá kritéria finanční gramotnost cílové skupiny. Výsledek jednotlivých korelačních analýz nebyl vždy optimální a v kapitole výsledky a diskuze je uvedené komentováno. I tak však lze výsledné odpovědi na ovlivnění finanční gramotnosti úředníků ze strany definovaných kritérií považovat za uspokojivé. Jsou důležité zejména pro budoucí projekt optimalizace vzdělávacího procesu úředníků nižších územních samosprávných celku.

Pro vyhodnocení druhého diplomovou prací stanoveného cíle byly stanoveny dvě výzkumné otázky, jejíž výsledky byly opět řešeny a diskutovány v kapitole výsledky a diskuze. Tou první, v konečném pořadí výzkumných otázek však čtvrtou, byla otázka. **„Je vzdělávání v oblasti finanční gramotnosti úředníka nižšího územně samosprávného celku prevencí problematiky předlužení obcí“** Řešení spočívalo ve výsledcích dotazníkové šetření a v analýze sekundární dat spojených s danou problematikou. Podkladem pro vyřešení položené otázky byly i řízené rozhovory s Expertní skupinou. Stanovení druhého cíle diplomové práce a následná konstrukce výše položené výzkumné otázky předpokládala určitou spojitost mezi finanční gramotností občana a finanční gramotností úředníka (taktéž občana), respektive určitou spojitost s předlužením českých domácností a předlužením územně samosprávných celků, v našem případě obcí. Uvedený předpoklad byl však chybný. Nepodařilo se prokázat vztah mezi mírou finanční gramotností úředníků obcí a zadlužením obcí. Odpovědí na výzkumnou otázku je tedy konstatování, že vzdělávání v oblasti finanční gramotnosti úředníka nižšího územně samosprávného celku není prevencí problematiky předlužení obcí.

Druhá otázka, v konečném pořadí výzkumných otázek pátá, byla položena následovně. **„Jaká jsou možná korekční opatření v případě absence finanční gramotnosti úředníka nižšího územně samosprávného celku?“** odpověď byla rozdělena na dvě oblasti, na každou zvlášť následuje poté korekční, respektive nápravné opatření ve formě doporučení. Tou první oblastí je dopad na občana. Bylo prokázáno, že míra finanční gramotnosti úředníka může mít za určitých podmínek dopad na jeho externího klienta, občana, tedy příjemce služby úředníka nižšího územního samosprávného celku, respektive finančně gramotný úředník může občanovi v určitých mezních situacích lépe pomoci. Lze konstatovat, že cílová skupina má zájem na zvyšování znalostí v oblasti finanční gramotnosti. Dále pak má zájem o kurzy v rámci odborné přípravy v zaměstnání. Tento zájem je zřejmý hlavně v určitých oblastech a oborech působnosti úředníků. Zájem je

převážně o kurzy s fyzickou účastí, oproti očekávání autora DP, který očekával zájem spíše o e-learningové kurzy. Druhou oblastí je problematika předlužení obcí. Předpoklad, že zadlužení obcí souvisí s mírou finanční gramotnosti jejich úředníků, nebyl potvrzen. Potvrzeno však bylo, že problém předluženosti obcí existuje. A podle zkušeností z okolních zemí bude nabývat na významu a Česká republika nemá optimální legislativní řešení úpadku obcí, které by umožnilo jejich oddlužení. Motivací této diplomové práce je na uvedený fakt poukázat a přispět ke změně.

Výsledná doporučení k možnému využití získaných poznatků:

- Podpora vstupu komerčních bank do veřejného sektoru, s cílem aktivnějšího využívání služeb komerčních bank v oblastech organizačního a strategického poradenství, které se týká snižování nebo optimalizace nákladů, případně změn organizační struktury.
- Projekt zavedení vzdělávacího programu v oblasti finanční vzdělanosti ve formě rozšíření stávající odborné přípravy úředníků nižších územních samosprávných celků, který přispěje k optimalizaci vzdělávacího procesu a zvýší kvalitu řízení výkonnosti tohoto segmentu veřejné správy.
- Řešení úpadku územního samosprávného celku formou novely insolvenčního zákona, která by umožňovala optimální legislativní řešení úpadku obcí, umožňující jejich oddlužení.

Z výše dosud uvedeného lze konstatovat, že cíle stanované diplomovou prací byly splněny. Diplomová práce má ve svém zájmu poměrně obsáhlou oblast, což autor při tvorbě její skladby nedocenil. Pro samotný výsledek bylo nutné se seznámit s velkým množstvím různorodého materiálu, v konečném důsledku to poté znamenalo velkou časovou náročnost celé práce. Autor musí v tomto směru sebekriticky přiznat, že se vzhledem k uvedené časové náročnosti nemohl zodpovědně věnovat částem, které by si jeho zájem zasloužili.

Příkladem uvedeného může dotazníkové šetření. Dotazování měli být respondenti plošně, ve všech krajích ČR, ideálně ve všech regionech. Tyto výsledky by měli daleko lepší vypovídající hodnotu a regiony by se mezi sebou dali porovnat. Lze předpokládat, že úroveň finanční gramotnosti úředníků bude v jednotlivých krajích rozdílná. Dá se předpokládat, že využití služby finančně gramotného úředníka bude ze strany občanů

v různých regionech též rozdílné. Lze se tak domnívat i s odkazem na odbornou literaturu (55).

Mírným hendikepem může být i to, že se dotazníkové šetření soustředilo pouze na osobu úředníka, nikoli na osobu občana, tedy příjemce služby poskytované úředníkem. Zajímavým zjištěním by mohlo být to, jak by občan vnímal tento pro klientský přístup spočívající v možných individuálních konzultacích v problematice finanční gramotnosti.

S odstupem času lze také konstatovat, že v hledáčku diplomové práce, v oblasti řízení lidských zdrojů, byli převážně znalosti jako takové. Další složky jako vlastnosti, chování a dovednosti nebyli v diplomové práci dále řešeny. Bylo by zajímavé, aby na doporučený vzdělávací program v oblasti finanční vzdělanosti úředníků navázal další, který by řešil oblast takzvaných soft skills, tedy dynamizujících znalostí spočívajících v umění jednou již nabitě a získané znalosti dále uplatnit a maximálně vytěžit. Například v komunikaci s občanem. Tímto by diplomovou prací předložený návrh optimalizace vzdělávacího procesu nabyl komplexnějšího charakteru.

Problematika diplomovou prací analyzovaná je však natolik perspektivní a otevřená, že na ni lze v budoucnu navázat a výše uvedené myšlenky dále rozvíjet. Z pohledu výše uvedených doporučení, přínosů, přiznaných hendikepů, ale i možností další návaznosti lze diplomovou práci hodnotit jako přínosnou s přídavkem určité novosti.

---

<sup>55</sup> Uvedenou problematikou se například zabývá VITURKA Milan, Kvalita podnikatelského prostředí, regionální konkurenceschopnost a strategie regionálního rozvoje České republiky.



## 7 Seznam použitých zdrojů

---

- (1) PACAKOVÁ, Viera. Statistické metody pro ekonomy. 1. rozšířené vydání. Bratislava: Iura Edition, spol. s r.o. 2009. 403s. ISBN 978-80-8078-284-9
- (2) KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů. 4. rozšířené vydání. Praha: Management press. 2012. 398s. ISBN 978-80-7261-168-3
- (3) VEBER, Jaromír. Management: základy, prosperita, globalizace. 1 vydání. Praha: Management Press, 2000. 700 s. ISBN 80-726-1029-5
- (4) FREIE Universität Berlin. Profil university [online]. 2009-02-10 [cit. 2014-01-10]. Dostupné-<http://www.fu-berlin.de/universitaet/profil/index.html>
- (5) JOHNSON, Paul. Intelektuálové. Praha: Návrat domů, 2001. 384 s. ISBN 80-85495-50-3
- (6) BULISOVÁ, Jiřina. Ottova všeobecná encyklopedie, ve dvou svazcích M-Ž. 3. vydání. Praha: OTTOVO NAKLADATELSTVÍ, Prosinec 2009. 612 s. ISBN 978-80-7360-902-3
- (7) ARMSTRONG, Michael. Řízení lidských zdrojů. 6 vydání. Praha: Grada Publishing, 2002. 856 s. ISBN 80-247-0469-2
- (8) KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů – základy moderní personalistiky. 2. vydání. Praha: Management press, 2008. 400 s. ISBN 978-80-7261-168-3
- (9) DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kolektiv. Management lidských zdrojů. 1. vydání. Praha: C.H.Beck, 2007. 485 s. ISBN 978-80-7179-893-4
- (10) HENDL, Jan. Úvod do kvalitativního výzkumu. 1. vydání. Praha: Karolinum, 1997. 243 s. ISBN 80-7184-549-3
- (11) HEWSTONE, Miles, STROEBE, Wolfgang. Sociální psychologie. Praha: Portál, 2006. 250 s. ISBN 80-7367-092-5
- (12) OBECNÝ VZDĚLÁVACÍ SYSTÉM pro úředníky místních samosprávných orgánů. Výstupy projektu PHARE CZ 0209-02-01-005. Dostupné: interní materiál Ministerstvo vnitra, CD nosič
- (13) ÚSTAVA České republiky. Ostrava: Sagit, 2006. 192 s. ISBN 80-7208-587-5
- (14) ZÁKON o obcích číslo 128/2000 Sb. [online]. 2010-06-30 [cit. 2014-02-13]. Dostupné: <http://www.epravo.cz/top/zakony/sbirka-zakonu/>

- 
- (15) ČÍSELNÍK obcí s pověřeným obecním úřadem, web Český statistický úřad,[online]. 2012-02-29 [cit. 2014-01-10].(xls). Dostupné:[http://www.czso.cz/csu/klasifik.nsf/i/ciselnik\\_obci\\_s\\_poverenym\\_obecnim\\_uradem\\_\(cispou\)](http://www.czso.cz/csu/klasifik.nsf/i/ciselnik_obci_s_poverenym_obecnim_uradem_(cispou))
- (16) ČÍSELNÍK obcí s rozšířenou působností, web Český statistický úřad, [online]. 2012-02-29 [cit. 2014-01-10]. (xls). Dostupné:[http://www.czso.cz/csu/klasifik.nsf/i/ciselnik\\_obci\\_s\\_rozsirenou\\_pusobnosti\\_\(cisorp\)](http://www.czso.cz/csu/klasifik.nsf/i/ciselnik_obci_s_rozsirenou_pusobnosti_(cisorp))
- (17) PORTÁL ÚZEMNÍHO PLÁNOVÁNÍ, Oficiální portál Ústavu územního rozvoje z oblasti územního plánování [online]. 2014-02-13 [cit. 2014-02-20]. Dostupné: <http://portal.uur.cz/spravni-usporadani-cr-organy-uzemniho-planovani/obce.asp>
- (18) ZÁKON o krajích číslo 129/2000 Sb. [online]. 2010-06-30 [cit. 2014-02-13]. Dostupné: <http://www.epravo.cz/top/zakony/sbirka-zakonu/>
- (19) ZÁKON číslo 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků, ze dne 13. června 2002. [online]. 2010-06-30 [cit. 2014-02-13]. Dostupné:<http://www.epravo.cz/top/zakony/sbirka-zakonu/zakon-ze-dne-13-cervna-2002-o-urednicich-uzemnich-samospravnych-celku-a-o-zmene-nekterych-zakonu-3540.html#footnote5>
- (20) VEDRAL JUDr., Josef, legislativní oddělení Kanceláře Svazu měst a obcí ČR, Web EPRAVO.CZ,[online].2004[cit.2014-02-13]. Dostupné:<http://www.epravo.cz/top/clanky/kdo-je-urednikem-podle-zakona-o-urednicich-uzemnich-samospravnych-celku-20004.html>
- (21) HENDRYCH, Dušan. Správní právo. Obecná část, Kapitola V. 6. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 861 s. ISBN 80-77179-442-2
- (22) BULISOVÁ, Jiřina. Ottova všeobecná encyklopedie, ve dvou svazcích A-L. 3.vydání. Praha: OTTOVO NAKLADATELSTVÍ, Prosinec 2009. 612 s. ISBN 978-80-7360-902-3
- (23) STRATEGIE FINANČNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ, web MFČR. [online]. 2007-10 [cit. 2014-01-10].19s.(PDF). Dostupné: <http://www.mfcr.cz/cs/oministerstvu/vzdelavani/financni-vzdelavani/narodni-strategie>

- 
- (24) NÁRODNÍ STRATEGIE FINANČNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ, web MFČR. [online].2010-05,2013-04-13[cit.2014-01-10].26s.(PDF).Dostupné: <http://www.mfcr.cz/cs/o-ministerstvu/vzdelavani/financni-vzdelavani/narodni-strategie>
- (25) tisková zpráva, ČNB podporuje rozvoj finanční gramotnosti [online]. 2008-08-21 [cit. 2014-01-10]. Dostupné: [http://www.cnb.cz/cs/verejnost/pro\\_media/tiskove\\_zpravy\\_cnb/2008/080821\\_financni\\_gramotnost.html](http://www.cnb.cz/cs/verejnost/pro_media/tiskove_zpravy_cnb/2008/080821_financni_gramotnost.html)
- (26) TEENAGER-hlava rodiny, web české televize, [online]. 2013-12 [cit. 2014-02-13].Dostupné: <http://www.ceskatelevize.cz/vse-o-ct/vyberova-rizeni-konkurzy/konkurzy-pozvanky-na-nataceni/>
- (27) ZAMRAZILOVÁ, Eva, členka bankovní rady ČNB. Web ČNB [online]. 2012-06-08[cit.2014-02-13].Dostupné:[http://www.cnb.cz/cs/verejnost/pro\\_media/clanky\\_rozhovory/media\\_2012/cl\\_12\\_120608\\_zamrazilova\\_statistika\\_a\\_my.html](http://www.cnb.cz/cs/verejnost/pro_media/clanky_rozhovory/media_2012/cl_12_120608_zamrazilova_statistika_a_my.html)
- (28) KUNCOVÁ, ZUZANA, mluvčí Ministerstva spravedlnosti ČR, rozhovor pro MF Dnes ze dne 2008-03-17
- (29) Tisková zpráva, EXEKUTORSKÁ KOMORA ČESKÉ REPUBLIKY [online]. 2013-08-26 [cit. 2014-02-13]. Dostupné: <http://www.ekcr.cz/1/aktuality-pro-media/1272-exekuci-razantne-ubyva-mezirocne-az-o-tretinu-26-08-2013?w=>
- (30) Tisková zpráva, EXEKUTORSKÁ KOMORA ČESKÉ REPUBLIKY [online]. 2014-02-05 [cit. 2014-02-13]. Dostupné: <http://www.ekcr.cz/1/aktuality-pro-media/1489-v-lonskem-roce-vyrazne-ubylo-exekuci-05-02-2014?w=>
- (31) Tisková zpráva, SOLUS [online]. 2010-10-07[cit.2014-02-13]. Dostupné:<https://www.solus.cz/cs/archiv-tiskovych-zprav/07-10-2010-potrebitele-dluzi-clenskym-spolecnostem-sdruzeni-solus>
- (32) Tisková zpráva, SOLUS [online]. 2013-04-17[cit.2014-02-13].Dostupné: <https://www.solus.cz/cs/archiv-tiskovych-zprav/17-4-2013-sve-zavazky-neni-schopno-splacet-stale-vice-obyvatele-cr-nejvetsi-narust-dluzniku-zaznamenali-v-1-ctvrtleti-v-karlovaremskem-kraji>
- (33) INSOLVENČNÍ ZÁKON, oficiální webové stránky [online]. 2006-05-09 [cit.2008-11-20]. Dostupné: <http://www.insolvencnizakon.cz>

- 
- (34) ZÁKON ze dne 30. března 2006 o úpadku a způsobech jeho řešení [online]. 2006-05-09 [cit. 2014-02-13]. Dostupné:<http://www.epravo.cz/top/zakony/sbirka-zakonu/zakon-ze-dne-30-brezna-2006-o-upadku-a-zpusobech-jeho-reseni-insolvenzni-zakon-15329.html>
- (35) VÝROČNÍ ZPRÁVA VZDĚLÁVÁNÍ úředníků územně samosprávných celků, Web MVČR[online].2014-01-10[cit.2014-02-15].(PDF).Dostupné: <http://www.mvcr.cz/clanek/vzdelavani-ve-verejne-sprave-a-akreditace-vzdelavacich-instituci-676573.aspx?q=Y2hudW09NQ%3D%3D>
- (36) INSTITUT PRO VEŘEJNOU SPRÁVU PRAHA, Dlážděná 6, 110 00, Praha 1. [online].2013, [cit. 2014-02-13].Dostupné:<http://www.institutpraha.cz/o-institutu>
- (37) VÝROČNÍ ZPRÁVA 2012, INSTITUT PRO VEŘEJNOU SPRÁVU PRAHA. [online].2013,[cit.2014-02-13].44s.(PDF). Dostupné:[http://www.institutpraha.cz/obj/obsah\\_fck/VZ\\_IVS\\_2012\\_web.pdf](http://www.institutpraha.cz/obj/obsah_fck/VZ_IVS_2012_web.pdf)
- (38) SOUBOR ŠKOLENÍ TERÉNNÍCH PRACOVNÍKŮ, web MVČR[online]. 2014-01-10 [cit. 2014-02-15]. Dostupné:<http://www.mvcr.cz/soubor/skoleni-terennich-pracovniku.aspx>
- (39) TISKOVÉ ZPRÁVY,web MVČR[online].2014-01-10[cit.2014-02-15]. Dostupné: <http://www.mvcr.cz/clanek/financni-vzdelavani-pro-kazdeho.aspx>
- (40) TISKOVÉ ZPRÁVY,webMVČR[online].2014-01-10 [cit. 2014-02-15].Dostupné: <http://www.mvcr.cz/clanek/tiskova-zprava-aliance-proti-dluhum.aspx>
- (41) SMART ADMINISTRATION, Ministerstvo vnitra České republiky.[online]. 2013,[cit. 2014-02-13]. Dostupné: <http://www.smartadministration.cz/clanek/o-smart-administration-smart-administration.aspx>
- (42) KAMENÍČKOVÁ, Věra. Článek bankrot obcí, web Deník veřejné správy, veřejná správa online [online].2012-11-09[cit.2014-02-15].Dostupné: <http://www.dvs.cz/clanek.asp?id=6566427&ht=zadlu%9Een%ED+obc%ED>
- (43) INFLACE – druhy, definice, tabulky, web český statistický úřad [online]. 2014-02-16 [cit. 2014-02-19]. Dostupné: <http://www.czso.cz/>
- (44) TISKOVÁ ZPRÁVA 04/06/2014, web CRIF CZECH CREDIT BUREAU. [online].2014-06-04 [cit. 2014-07-15]. Dostupné: <http://www.crif.cz/Novinky/>

- 
- (45) KNAP, Petr. Článek německé obce padají do dluhové pasti, web Deník veřejné správy, veřejná správa online [online].2013-10-29 [cit. 2014-02-15]. Dostupné: <http://www.dvs.cz/clanek.asp?id=6618751>
- (46) FINANČNÍ GRAMOTNOST. Závěrečná zpráva z kvantitativního výzkumu pro MF a ČNB, web MFČR. [online].2012-05-14 [cit. 2014-07-15]. Dostupné: <http://www.mfcr.cz/cs/o-ministerstvu/odborne-studie-a-vyzkumy/2012/vyzkumy-k-financni-gramotnosti-9406>

---

## **8 Seznam obrázků, tabulek a grafů**

### **Seznam tabulek**

Tabulka číslo 1: zadluženost obcí

Tabulka číslo 2: výsledky korelační analýzy

Tabulka číslo 3: podíl počtu osob se závazkem po splatnosti

Tabulka číslo 4: druhy vzdělávacích akcí v roce 2012

Tabulka číslo 5: místa konání kurzů průběžného / prohlubujícího vzdělání

### **Seznam obrázků**

Obrázek číslo 1: dopad úkolu řízení lidských zdrojů

Obrázek číslo 2: lineární model strategického řízení lidských zdrojů

Obrázek číslo 3: složky rozvoje lidských zdrojů

Obrázek číslo 4: složky finanční gramotnosti

Obrázek číslo 6: podíl počtu osob se závazkem po splatnosti v registru SOLUS

Obrázek číslo 7: kritéria ovlivňující finanční gramotnost úředníka

### **Seznam grafů**

Graf číslo 1: bankovní a nebankovní úvěry domácnostem

Graf číslo 2: výsledek otázky číslo 1. dotazníkového šetření

Graf číslo 3: výsledek otázky číslo 2. dotazníkového šetření

Graf číslo 4: výsledek otázky číslo 3. dotazníkového šetření

Graf číslo 5: výsledek otázky číslo 4. dotazníkového šetření

Graf číslo 6: výsledek otázky číslo 5. dotazníkového šetření

---

Graf číslo 7: výsledek otázky číslo 6. dotazníkového šetření  
Graf číslo 8: výsledek otázky číslo 7. dotazníkového šetření  
Graf číslo 9: výsledek otázky číslo 8. dotazníkového šetření  
Graf číslo 10: výsledek otázky číslo 9. dotazníkového šetření  
Graf číslo 11: výsledek otázky číslo 10. dotazníkového šetření  
Graf číslo 12: výsledek otázky číslo 11. dotazníkového šetření  
Graf číslo 13: výsledek otázky číslo 12a. dotazníkového šetření  
Graf číslo 14: výsledek otázky číslo 12b. dotazníkového šetření  
Graf číslo 15: výsledek otázky číslo 12c. dotazníkového šetření  
Graf číslo 16: výsledek otázky číslo 12d. dotazníkového šetření  
Graf číslo 17: výsledek otázky číslo 12e. dotazníkového šetření  
Graf číslo 18: výsledek otázky číslo 12ei. dotazníkového šetření  
Graf číslo 19: výsledek otázky číslo 13. dotazníkového šetření  
Graf číslo 20: výsledek otázky číslo 14. dotazníkového šetření  
Graf číslo 21: výsledek otázky číslo 15. dotazníkového šetření  
Graf číslo 22: výsledek otázky číslo 17. dotazníkového šetření  
Graf číslo 23: výsledek otázky číslo 18. dotazníkového šetření  
Graf číslo 24: výsledek otázky číslo 19. dotazníkového šetření  
Graf číslo 25: výsledek otázky číslo 20. dotazníkového šetření  
Graf číslo 26: výsledek otázky číslo 21. dotazníkového šetření  
Graf číslo 27: výsledek otázky číslo 22. dotazníkového šetření  
Graf číslo 28: výsledek otázky číslo 23. dotazníkového šetření  
Graf číslo 29: výsledek otázky číslo 24. dotazníkového šetření  
Graf číslo 30: výsledek otázky číslo 25. dotazníkového šetření  
Graf číslo 31: výsledek otázky číslo 26. dotazníkového šetření

---

Graf číslo 32: výsledek otázky číslo 27. dotazníkového šetření  
Graf číslo 33: výsledek otázky číslo 28. dotazníkového šetření  
Graf číslo 34: výsledek otázky číslo 29. dotazníkového šetření  
Graf číslo 35: výsledek otázky číslo 30. dotazníkového šetření  
Graf číslo 36: výsledek otázky číslo 31. dotazníkového šetření  
Graf číslo 37: výsledek otázky číslo 32. dotazníkového šetření  
Graf číslo 38: výsledek otázky číslo 33. dotazníkového šetření  
Graf číslo 39: výsledek otázky číslo 34. dotazníkového šetření  
Graf číslo 40: výsledek korelační analýzy, kritérium K1  
Graf číslo 41: výsledek korelační analýzy, kritérium K2  
Graf číslo 42: výsledek korelační analýzy, kritérium K3  
Graf číslo 43: výsledek korelační analýzy, kritérium K4  
Graf číslo 44: výsledek korelační analýzy, kritérium K5  
Graf číslo 45: výsledek korelační analýzy, kritérium K6  
Graf číslo 46: výsledek korelační analýzy, kritérium K7  
Graf číslo 47: výsledek korelační analýzy, kritérium K8  
Graf číslo 48: výsledek korelační analýzy, kritérium K9  
Graf číslo 49: výsledek korelační analýzy, kritérium K10  
Graf číslo 50: výsledek korelační analýzy, kritérium K11



---

## 9 Přílohy

- Příloha číslo 1: Dotazník pro vybrané úředníky nižších územních samosprávných celků
- Příloha číslo 2: Výsledky dotazníku, přehled respondenta v oblasti finanční gramotnosti
- Příloha číslo 3: Výsledky dotazníku, přehled respondenta v oblasti řízení finančního hospodaření obce
- Příloha číslo 4: E-mailová komunikace s Ministerstvem financí – dotaz na insolvenční zákon
- Příloha číslo 5: informace o kurzu – finanční hospodaření obcí

Příloha číslo 2: Výsledky dotazníku, přehled respondenta v oblasti finanční gramotnosti

Přehled respondenta v oblasti finanční gramotnosti (část II.)											Souhrn úspěšných odpovědí	
22. Pokud n	23. Při sje	24. Uvedte,	25. Vlastní	26. Pokuste	27. Pokuste	28. Označte	29. Máte rá	30. Máte rá	31. Počítá	Č	část II.	část II. (%)
1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	5	50,00%
1	0	1	1	1	0,5	0	0	0	1	1	5,5	55,00%
1	0	1	1	0	0	1	1	0	1	1	6	60,00%
1	0	1	1	0	0	1	0	0	1	1	5	50,00%
1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	3	30,00%
1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	9	90,00%
1	0	1	0	0	0,5	1	1	1	1	1	6,5	65,00%
1	0	1	0	0	0	1	0	0	1	1	4	40,00%
1	1	1	0	0	0,5	1	0	1	1	1	6,5	65,00%
1	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	7	70,00%
1	0	1	1	0	0,5	1	0	0	0	0	4,5	45,00%
1	0	1	0	0	1	1	1	0	1	1	6	60,00%
1	0	1	1	1	0,5	1	1	1	1	1	8,5	85,00%
1	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	4	40,00%
1	1	1	0	1	0,5	1	1	1	1	1	8,5	85,00%
1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	3	30,00%
1	1	1	1	0	0	1	0	0	1	1	6	60,00%
1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	4	40,00%
1	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	4	40,00%
1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	4	40,00%
1	1	0	0	0	0	1	0	0	1	1	4	40,00%
1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	8	80,00%
1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	6	60,00%
1	0	1	0	0	0	1	1	0	1	1	5	50,00%
1	0	1	0	0	1	1	0	1	1	1	6	60,00%
1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	5	50,00%
1	1	0	1	0	0,5	1	0	0	1	1	5,5	55,00%
1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	8	80,00%
1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	4	40,00%
1	1	1	0	0	0	1	0	0	1	1	5	50,00%
1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	2	20,00%
1	0	0	0	0	0,5	1	0	1	1	1	4,5	45,00%
1	1	0	0	1	0,5	1	0	0	1	1	5,5	55,00%
1	0	0	0	0	0,5	1	0	1	1	1	4,5	45,00%
1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	7	70,00%
1	0	0	1	0	0,5	1	0	0	0	0	3,5	35,00%
1	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	4	40,00%
1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	5	50,00%
1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	7	70,00%
1	1	0	1	1	0	1	0	1	1	1	7	70,00%

Příloha číslo 3: Výsledky dotazníku, přehled respondenta v oblasti řízení finančního hospodaření obce

Přehled respondenta v oblasti řízení finančního hospodaření obce (část III.)			Souhrn úspěšných odpovědí	
32.Uvedte, je:	33.Přiřadte k	34.Doplňte p	část III.	část III. (%)
0	0	0	0	0,00%
1	1	1	3	100,00%
1	1	0	2	66,67%
1	1	0	2	66,67%
0	1	0	1	33,33%
1	1	1	3	100,00%
1	1	1	3	100,00%
0	1	1	2	66,67%
0	0	1	1	33,33%
1	0	1	2	66,67%
0	0	1	1	33,33%
0	1	0	1	33,33%
0	1	0	1	33,33%
1	0	0	1	33,33%
0	1	0	1	33,33%
0	1	1	2	66,67%
1	1	1	3	100,00%
0	1	1	2	66,67%
1	1	1	3	100,00%
0	1	1	2	66,67%
0	1	1	2	66,67%
1	1	1	3	100,00%
0	0	0	0	0,00%
0	1	1	2	66,67%
0	1	0	1	33,33%
1	0	0	1	33,33%
0	1	0	1	33,33%
1	1	0	2	66,67%
1	0	0	1	33,33%
1	1	1	3	100,00%
0	0	1	1	33,33%
0	1	1	2	66,67%
0	0	0	0	0,00%
0	1	1	2	66,67%
0	1	0	1	33,33%
0	0	0	0	0,00%
1	1	1	3	100,00%
1	1	0	2	66,67%
1	0	0	1	33,33%
1	1	0	2	66,67%

---

Příloha číslo 4: E-mailová komunikace s Ministerstvem financí – dotaz na insolvenční zákon

**From:** Hanslová Jarmila JUDr. [mailto:Jarmila.Hanslova@mfcf.cz]  
**Sent:** Monday, February 24, 2014 8:31 AM  
**To:** DAŘÍLEK Jan  
**Subject:** FW: odpověď na dotaz týkající se změny insolvenčního zákona

Ještě upřesňuji, že insolvenční zákon dosud úpadek obce neumožňuje. Jarmila Hanslová

---

**From:** Hanslová Jarmila JUDr.  
**Sent:** Monday, February 24, 2014 8:24 AM  
**To:** 'jdarilek@csob.cz'  
**Cc:** Dědková Věra Ing.; Hakauf Martin Mgr.; Erlichová Pavla  
**Subject:** FW: odpověď na dotaz týkající se změny insolvenčního zákona

Dobrý den,

k Vašemu dotazu ze dne 14. 2. 2014, který se týká řešení předluženosti obcí, sdělujeme,

že návrh analýzy řešení úpadku územního samosprávného celku je připraven.

Další postup po změně vlády závisí na dalších rozhodnutích nebo jednáních.

S pozdravem

**JUDr. Jarmila Hanslová**

tel.: +420 25704 2642

e-mail: [jarmila.hanslova@mfcf.cz](mailto:jarmila.hanslova@mfcf.cz)

Ministerstvo financí ČR

odbor Financování územních rozpočtů a programové financování

oddělení Legislativa a metodika územních samosprávných celků

Letenská 15, 118 10 Praha 1

# Finanční hospodaření obcí aktuálně

## Informace o programu

<b>Název</b>	Finanční hospodaření obcí aktuálně
<b>Cílová skupina</b>	úředníci a vedoucí úředníci obecních úřadů, zejména ti, kteří vykonávají agendu finančního hospodaření; členové zastupitelstev a rad obcí; starostové
<b>Typ prohlubování kvalifikace</b>	Průběžné vzdělání
<b>Cíl</b>	rozšířit znalosti cílové skupiny o aktuální informace poskytnout možnost konzultovat praktické problémy se zkušenými lektory i s kolegy z jiných úřadů
<b>Program</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• rozpočtové určení daní</li><li>• zadluženost obcí a možnosti jejího řešení, monitoring hospodaření obcí</li><li>• odpovědi na dotazy, diskuse k problematice</li></ul>
<b>Forma</b>	Prezenční
<b>Rozsah</b>	6 h.
<b>Kontaktní osoba</b>	informace o obsahu a pedagogické stránce kurzu: Mgr. Petr Kuš (p.kus@institutpraha.cz, tel.: 224 241 278) přihlášky na kurz a další organizační záležitosti: Miroslava Šípková (m.sip@institutpraha.cz, tel.: 974 863 534)

**Aktuálně není vypsán žádný termín. Máte-li však o účast na kurzu zájem, prosím, kontaktujte nás:**

informace o obsahu a pedagogické stránce kurzu: Mgr. Petr Kuš (p.kus@institutpraha.cz, tel.: 224 241 278)

přihlášky na kurz a další organizační záležitosti: Miroslava Šípková (m.sip@institutpraha.cz, tel.: 974 863 534)