

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

BAKALÁŘSKÉ / KOMBINOVANÉ

2014–2015

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Lucie Eichler

**Korelace mezi nabídkou a poptávkou vzdělávacích
aktivit úředníků územních samosprávných celků**

Praha 2015

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Libuše Kohlíčková

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

BACHELOR/COMBINED STUDY
2014-2015

BACHELOR THESIS

Lucie Eichler

**Correlation between supply and demand of educational
activities of local government units officials**

Prague 2015

The bachelor thesis work supervisor: Mgr. Libuše Kohlíčková

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne

Lucie Eichler

Poděkování

Chtěla bych poděkovat celému systému Univerzity J. A. Komenského a jejímu týmu a za perfektní spolupráci a součinnost při studiu, ale také vedoucí práce Mgr. Libuši Kohlíčkové, která byla cennou, odbornou podporou po celou dobu tvorby této bakalářské práce a poděkování patří také konzultantce Bc. Parasce Klasové za její velkou podporu, nápomoc a nespočet konzultací.

Anotace

Tato bakalářská práce se pokouší o analýzu stavu vzdělávání úředníků samosprávných úřadů vzhledem k principům vzdělávání dospělých a kritériím plnění ustanovení zákona č. 312/2002 Sb. o úřednících územních samosprávných celků. Zabývá se korelací nabídky a poptávky vzdělávacích aktivit úředníků územních samosprávných celků, kterou odhaduje na základě dat z dotazníků a sebraných vzorových kazuistik. Teoretická část pracuje s definicemi nejdůležitějších pojmů a termínů, rozebírá specifika vzdělávání úředníků územních samosprávných celků, vstupní a průběžné vzdělávání, zkoušku odborné způsobilosti a definuje úředníka. V empirické části textu se autorka zabývá analýzou stavu vzdělávání úředníků, analyzuje a interpretuje data získané na základě vlastního bádání. V konci této práce jsou uvedena doporučení pro zaměstnavatele týkající se rozšíření nabídky vzdělávacích aktivit pro jejich zaměstnance.

Klíčová slova

Analýza vzdělávacích potřeb, kompetence, motivace, principy vzdělávání, úředník, veřejná samospráva, vzdělávací potřeby, vzdělávací aktivity, zkouška odborné způsobilosti.

Annotation

This thesis attempts to analyze the state education officials of regional authorities according to the principles of adult learning and criteria of compliance with the provisions of Act No. 312/2002 Coll. about local government officials. It deals with the correlation of supply and demand of educational activities of local government officials, which estimate based on data collected from questionnaires and sample case studies. The theoretical part is working with definition of the most important concepts and terms, examines the specifics of education of local government officials, initial and on going training, and proficiency test defines official. In the empirical part of the text, the author discusses the analysis of state education officials, analyzes and interprets the data obtained on the basis of their own research. At the end of this thesis are recommendations for employers regarding the expansion of educational activities for their employees.

Keywords

Adult education, clerk, competences, educational activities, education needs analysis, motivation, officer principles, proficiency test, public administrativ.

OBSAH

| | |
|--|-----------|
| ÚVOD | 8 |
| TEORETICKÁ ČÁST | 10 |
| 1 PRINCIPY VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH | 10 |
| 1. 1 Zvláštnosti celoživotního vzdělávání..... | 14 |
| 2 SPECIFIKA VZDĚLÁVÁNÍ ÚŘEDNÍKŮ ÚSC | 17 |
| 2. 1 Vzdělávání úředníků..... | 18 |
| 2. 2 Územní veřejná správa..... | 20 |
| 2. 3 Vstupní vzdělávání..... | 22 |
| 2. 4 Průběžné vzdělávání..... | 23 |
| 2. 5 Zkouška odborné způsobilosti | 24 |
| 3 PROFESE: ÚŘEDNÍK ÚZEMNÍ SAMOSPRÁVY | 27 |
| 3. 1 Další předpoklady | 29 |
| 3. 1. 1 Sladování osobního a pracovního života | 30 |
| 3. 1. 2 Vztahy na pracovišti | 33 |
| PRAKTICKÁ ČÁST | 37 |
| 4 ANALÝZA STAVU VZDĚLÁVÁNÍ ÚŘEDNÍKŮ | 37 |
| 4. 1 Vyhodnocení kazuistik | 50 |
| 4. 2 Definice výzkumného vzorku | 52 |
| 4. 3 Analýza a interpretace dat | 55 |
| 4. 4 Shrnutí zjištěných výsledků | 66 |
| 4. 5 Doporučení pro další šetření..... | 67 |
| ZÁVĚR | 68 |
| SEZNAM ZKRATEK | 72 |
| SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ a TABULEK | 73 |
| SEZNAM PŘÍLOH | 74 |

ÚVOD

Schválením zákona o úřednících došlo k prosazení podstatného prvku pro zvýšení kvality výkonu veřejné správy. Jako prostředek k dosažení vyšší úrovně úředníků územních samosprávných celků je především rozšířený systém vzdělávání úředníků.¹ Autorka práce je sama úředníkem úřadu územního samosprávného celku, zvolená problematika se jí přímo dotýká, proto osobní záměr, který spočívá, v rozboru stavu vzdělávání úředníků územních samosprávných celků implantovala do perspektivy tohoto textu.

Tato bakalářská práce má ambici provést analýzu stavu vzdělávání úředníků územních samosprávných celků vzhledem k principům popsaným v textech, které odborně přistupují ke smyslu vzdělávání dospělých a výchově kompetentních pracovníků vzhledem ke kritériím plnění ustanovení zákona č. 312/2002 Sb.,² o úřednících územních samosprávných celků. Vedle zákona č. 312/2002 Sb. představují základní teoretický text zejména Hladílkovy Kapitoly z obecné didaktiky a didaktiky vzdělávání dospělých, na pozadí vymezení principů vzdělávání dospělých vycházejících z tohoto textu vznikaly hypotézy této bakalářské práce. Jak napovídá název práce, snahou autorky textu je popsat rozsah korelace mezi aktivitami, které jsou pro úředníky vybírány aktivitami úředníkem preferovanými.³ Obsahově se tato práce skládá ze 4 kapitol, 3 kapitoly se zabývají částí teoretickou a 1 kapitola částí empirickou.

Teoretická část představuje vzdělávání úředníků územních samosprávných celků, jež podléhají specifickým požadavkům a vyplývají zejména z povahy pracovní činnosti byrokratického⁴ personálu územních samospráv. Seznámíme se se zákonem

¹Předpis č. 511/2002 Sb., *Vyhláška o uznání rovnocennosti vzdělání úředníků územních samosprávných celků* – úplné znění [online] 2015 [cit. 2015-02-08] dostupné z: <http://www.esipa.cz/sbirka/sbsrv.dll/sb?DR=SB&CP=2002s511>.

² Předpis č. 312/2002 Sb., *o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů* – úplné znění [online] 2015 [2015-02-08]. dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-312>.

³IT slovník.cz [online]2008 - 2015 [2015-02-08]. Dostupné z: <http://it-slovník.cz/pojem/korelace>
Korelace - vzájemný vztah dvou veličin nebo procesů. Při změně jedné veličiny se mění korelativně i druhá. Synonymem může být například slovo souvztažnost.

⁴ABZ slovník cizích slov. [online] 2015 [2015-01-11]. Dostupné z: <http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/korelace>; Byrokracie dle slovníku ABZ – je vládou úřadů a úředníků, nebo skupina osob, které vykonávají řízení a správu a to převážně politických a také ekonomických činností; dále řízení nebo správa, která se vyznačuje hierarchickým rozdělením pravomocí rozdělených do dvou skupin – úřadů a úředníků s neměnnými pravidly a postupy; také tam patří struktura složitých zpravidla velkých organizací a jejich systém řízení a správy, kde je nutný rigidní sklon dodržování a také komplikované postupy, které brání kvalitnímu a efektivnímu fungování.

č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků⁵, který se věnuje problematice vzdělávání úředníků a představuje závaznou úpravu vzdělávacích aktivit úředníků úřadů samosprávných celků. V teoretické části této práce pak autorka uvádí základní definice pojmů týkajících se vzdělávání, vzdělávání dospělých, vzdělávání úředníků, vymezuje právní rámec vzdělávání úředníků, a dále se zabývá dalšími oblastmi souvisejícími se zkoumaným tématem.

V empirické části tohoto textu bude na základě dat z dotazníků⁶ a vytvořených kazuistik analyzován systém vzdělávání úředníků územních samosprávných celků na pozadí uspokojení úředníků se vzdělávacími aktivitami, kterých se mají možnost účastnit. Úředníci jsou dotazováni na míru uspokojení s nabídkou vzdělávacích akcí, získáváme tedy subjektivní pocity zaměstnanců úřadu. Jsou pro ně nabízená školení přínosem pro výkon jejich konkrétní pracovní činnosti? A jak je aplikují v praxi? Rovněž bude analyzován přístup úředníků k sebevzdělávání a seberealizaci.

⁵Předpis č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů – úplné znění dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-312>.

⁶CHRÁSTKA, M. *Metody pedagogického výzkumu, Základy kvantitativního výzkumu*. Grada Publishing, a.s., Vydání I. 2007. 163 s. ISBN 978-80-247-1369-4.

Dotazník – Chrátka vidí dotazník jako souhrn otázek, které jsou předem pečlivě připravené a formulované, a také promyšleně seřazené, na které dotazovaný respondent odpovídá výhradně písemnou formou.

TEORETICKÁ ČÁST

1 PRINCIPY VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH

Obecná definice vzdělávání a vzdělávání dospělých

Vzdělávání dle Mužíka můžeme charakterizovat jako učební proces, ve kterém si prostřednictvím vyučování jedinec osvojí souhrn poznatků a praktických činností, kterou pak vnitřním zpracováním - učením transformuje ve vědomosti, dovednosti a návyky.⁷

Informace je možno definovat jako souhrn faktů, které dospělý ve své činnosti nemůže opomenout a bez jejichž informovanosti nemůže v žádném kontextu bez konfliktů existovat (zákony, předpisy apod.).

Vědomosti lze popsat jako osvojené a v paměti jedince uschované informace nezbytné pro výkon určité konkrétní činnosti (např. vědomosti o strategiích či obchodních podmínkách).

Znalosti definuje Mužík jako souhrn poznatků teoretických, různých pojmů, představ, souhrn poznatkových teorií a struktur, získaných chtěným i nechtěným učením nebo osobními zkušenostmi či vlastní praktickou činností i společensko-historickými zkušenostmi. Jsou výsledkem z procesu vnímání, poznávání, fantazie myšlení, zapamatování a praktických zkušeností.

Dovednosti popisuje Mužík jako dispozici praktické aplikovatelnosti určitých informací a vědomostí, které jsou nástrojem provádění pracovních úkonů především v různých podmínkách pracovních činností.

Návyky definuje jako automatizované dovednosti, které se projevují rychlým sledem úkonů či operací, při kterých se upevňují způsoby chování lidí. Je možné rozšíření se i na další chování lidí a upevňování v jejich osobnostních vlastnostech.⁸

Memorandum o celoživotním učení je pracovním materiálem Evropské komise, dokumentem, který konkrétně určuje směr celoživotního učení. Učení a vzdělávání v Evropě se dostává na nejvyšší příčky žebříčků priorit politických, proto se v Evropě

⁷ MUŽÍK, J. *Androdidaktika*. 2. přeprac. vyd. Praha: ASPI Publishing, 2004. s. 13. ISBN 80-7357-045-9.

⁸ Přehled definic dle MUŽÍKA, J. *Didaktika dospělých*. 1. vyd. Praha. Katedra andragogiky a personálního řízení Univerzita Karlova v Praze, Filosofická fakulta v nakladatelství MJF Praha, 2002. s. 20-21. ISBN 80-86284-21-2.

hledá nejvhodnější způsob jak nejlépe a nejúčinněji podporovat rozvoj učení a vzdělávání. Celoživotní učení podle tohoto dokumentu by se mělo stát vůdčím principem pro poskytování, a také pro účast na vzdělávání, a to v jakémkoliv jeho kontextu. Zdůrazňuje především šest klíčových myšlenek, které poskytují rámec pro debatu o zavádění celoživotního učení do praxe.

- Idea 1: Nové dovednosti pro všechny má za cíl zajistit neustálý a všeobecný přístup k učení pro získávání a obnovování dovedností, které jsou potřebné pro trvalou účast jako součást znalostí.
- Idea 2: Větší investice do lidských zdrojů má za cíl zvýšení míry investování do lidských zdrojů a vyjádření tak priorit nejvýznamnějšího bohatství Evropy.
- Idea 3: Inovace v učení a vyučování má za cíl objevit efektivní metody učení a vyučování v oblasti celoživotního učení po celý život.
- Idea 4: Oceňování učení má za cíl zlepšit zásadně způsob hodnocení a pojmání účasti na učení a jeho výsledků, zaměřeného především u neformálního a informálního učení.
- Idea 5: Zhodnotit a přehodnotit poradenství má za cíl umožnit, aby se každý jedinec mohl lehce dostat k hodnotným informacím a radám týkajících se vzdělávacích možností po celý průběh svého života v celé Evropě.
- Idea 6: Přiblížit učení k domovu má za cíl nabízet možnosti k celoživotnímu učení, a to co nejbližší k učícím se jedincům.⁹

Každá výše uvedená základní myšlenka je spojena se souborem otázek, které mají za cíl pomoci objasnit prioritní témata jak na národní, tak i na mezinárodní úrovni a evokovat tak možné formy pro řešení a okruhy možné spolupráce. Memorandum dospělo k závěru, že by se měly partnerskou spoluprací mobilizovat zdroje ve prospěch celoživotního učení a to na všech úrovních.¹⁰ Výše zmíněné memorandum je základním zdrojem, ze kterého čerpají a opírají se o něj další autoři publikující v oblasti celoživotního vzdělávání.

Dle Vetešky a Tureckiové je pojem celoživotního vzdělávání a učení chápán jako veškeré všeobecné vzdělávání, odborná vzdělávání a příprava, při které dochází

⁹ *Memorandum o celoživotním učení. Pracovní materiál Evropské komise.* Listopad 2000. Vydává Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy v červnu 2001. s 8 – 29.

¹⁰ PALÁN, Z. a ŠVECOVÁ, J. *Memorandum o celoživotním učení. Závěrečná zpráva o konzultačním procesu v české republice.* Vydává Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy v listopadu 2001. s 5. ISBN 80-7048-042-4.

ke zdokonalení znalostí, dovedností i schopností v občanských, osobních nebo sociálních hlediscích.¹¹

Hladílek uvádí, že v definici pojmu vzdělávání v minulosti i dnes, existují zásadní rozdíly. Můžeme říci obecně, že vzdělávání je chápáno jako souhrn poznatků, které tvoří určitý systém, který je základnou pro chápání i praktické upotřebení poznání.

Jednoznačným pojmem naproti tomu, je pojem obsah vzdělání, ten je identický s učivem. Obecnou definici pojmu vzdělávání můžeme tedy chápat jako souhrn vědomostí, dovedností a návyků včetně poznatků a činností spjatých s hodnotami, při jejichž osvojování se v člověku formuje také charakter, citové a volní vlastnosti i vlastnosti tělesné a rozumové, a to vše s důrazem na jednotu výchovy vlastností člověka, jeho osvojených poznání a činností. V tomto procesu důsledně respektujeme skutečnost, že při procesu osvojování poznatků, činností a hodnot, se v člověku rodí také charakterové a volní vlastnosti, spolu s vlastnostmi tělesnými i rozumovými. Pojem vzdělávání je tedy širší než pouze osvojený souhrn vědomostí, dovedností a návyků. Hladílek ve svém díle říká, že vzdělání se skládá ze tří stránek. Stránky kognitivní (poznávací), operační a hodnotové. Dle něj vzdělaným člověkem proto rozumíme toho, který na současném stupni lidského vědění a činností zná skutečnost v pravé úplnosti a hloubce, která mu umožňuje zacházet s věcmi.¹²

Vzdělávání dospělých¹³ je problematikou, kterou se zabývá především pedagogika, andragogika a gerontagogika¹⁴. Všechny tyto zmiňované vědní disciplíny řeší vzdělávání a výchovu člověka v jiném období jeho života. Hladílek praví, že vzdělávání dospělých přestalo být přípravou pro život, ale naopak se stalo jeho součástí a má svou zvláštnost spočívající především v překonávání časového odstupu od předešlého školního vzdělávání, dále ve ztrátě učebních návyků, ale také

¹¹ VETEŠKA, J., a TURECKIOVA, M. *Kompetence ve vzdělávání*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s. 2008. S. 13. ISBN 978-80-247-1770-8.

¹² HLADÍLEK, M. *Kapitoly z obecné didaktiky a didaktiky vzdělávání dospělých*. 2. vyd. Praha: Univerzita J. A. Komenského s.r.o. Praha, 2009, s. 17. ISBN 978-80-86723-75-4.

¹³ PALÁN, Z. *Výkladový slovník vzdělávání dospělých*. Vydavatelství DAHA, 1997. s. 130. ISBN 80-902232-1-4. Definice Vzdělávání dospělých Palán – VD Palán popisuje jako proces vzdělávací. Vzdělávání dospělých je obecným pojmem pro vzdělávání dospělé populace, které obsahuje všechny vzdělávací aktivity jako je např. školské vzdělávání dospělých (dosažení stupně vzdělání) nebo také jako vzdělávání další a vzdělávání seniorů. Jedná se o proces systematického a cílevědomého předávání resp. zprostředkování upevňování a osvojování znalostí, dovedností schopností, ale také návyků a hodnotových postojů a chování osob a společenských forem jednání osob, kteří ukončili školní vzdělání a také přípravu na budoucí povolání a tím vstoupili do oblasti trhu práce.

¹⁴ PRŮCHA, J. a VETEŠKA, J. *Andragogický slovník*, 2., aktualizované a rozšířené vydání. Grada Publishing, a.s. 2014. S. 130. ISBN 978-80-247-4748-4.

Gerontoagogika – Aplikovaná andragogice disciplína, která se zaměřuje na práci v oblasti vzdělávání a výchovy s dospělými seniory, především v aktivizaci vzdělávání ve stáří.

zkušeností s vlastním učením. Určuje se věkovými (vývojovými) změnami, neméně změnami fyziologickými a psychickými. Proto vzdělávání dospělých vyžaduje jinou motivaci, technologii výuky, pedagogickou komunikaci a interakci.¹⁵

Rozlišujeme tři dimenze vzdělávání dospělých. Dimenzi kognitivní, pragmatickou a kreativní.

Kognitivní dimenze spatřuje výuku jako proces směřovaný na osvojování vědomostí, dovedností a návyků. Tento model se uplatňuje ve vyučování, v němž se střídají tradiční, ale i moderní metody výuky. Známé formy seminářů s využitím mediálních prostředků se zapojením emailové komunikace i se zahraničními účastníky. Dále také v různých kombinacích mohou být organizovány studijní kurzy a školení prostřednictvím webových stránek samotných, či v kombinaci s jinými formami výuky.¹⁶

Pragmatická dimenze značí osvojování dalších kvalit jednání a chování. V průběhu profesního vzdělávání vede k osvojování vzorů a modelů chování daných, či specifických pro konkrétní profesi. Každý účastník takového studia aplikuje ve svém sociálním statusu různé role, zejména takové role, které souvisejí s jeho pracovními výkony, jednáním a chováním. Pro připomenutí, role formují osobnost a jsou jejím výrazem.

Během života se rozsah i obsah rolí mění a různě vyvíjí, stejně tak jako se vyvíjejí a mění jejich majitelé. Další vzdělávání je možností nejen k dotváření stávajících profesních rolí, ale také k vytváření předpokladů pro náhradu jedné role za druhou, profesně významnější.¹⁷

Kreativní dimenze se skládá z přechodu od fáze osvojování, k tvůrčímu obohacování poznání a k prohlubování současných dosavadních zkušeností jedince. Osoba účastnící se edukačního působení je schopná aktivně a funkčně uplatňovat vlastní potenciál, vlastní vědomosti i zkušenosti a aktivně přistupovat k řešení náročnějších, nově vzniklých problémů.¹⁸

Všechny tři výše popsané dimenze tvoří vzájemně propojenou jednotu, v níž se vzájemně podmiňují. Mají zásadní význam pro vyšší kvalitu pracovní způsobilosti, kompetentnosti a kreativity v dalším rozvoji osobnosti jedince procesu vzdělávání dospělých.¹⁹

¹⁵ HLADÍLEK, M. *Kapitoly z obecné didaktiky a didaktiky vzdělávání dospělých*. 2. vyd. Praha 2009: Univerzita J. A. Komenského s.r.o. Praha, 2009, s. 155. ISBN 978-80-86723-75-4.

¹⁶ (Tamtéž, s. 155).

¹⁷ (Tamtéž, s. 155-156).

¹⁸ (Tamtéž, s. 156).

¹⁹ (Tamtéž, s. 156).

1. 1 Zvláštnosti celoživotního vzdělávání

Pojem „vzdělávání“ a „učení“:

„Učení“ označuje samostatný kognitivní proces studujícího jedince, „vzdělávání“ pak vyjadřuje komplexní učební aktivity. Pod pojmem „celoživotní vzdělávání“ chápe a vysvětluje Hladílek jako otázky spjaté se vzdělávací politikou, která zahrnuje komplexnost, uspořádanost a systémovost učebních aktivit, neboli organizaci a řízení edukačních procesů. Většina jedinců se musí v procesu učení podrobit vnímání paměti jako důležité, (určitě limitující) podmínky své úspěšnosti v této činnosti. Počátek je zakotven v lidském mozku, který je dodnes neúplně prozkoumaným fenoménem lidského bytí.²⁰

Schopnost učit se je velmi složitý proces, u dospělých je důležité posuzovat, o jakou fázi procesu učení jde. Většina výzkumů ukazuje u dospělých na určitá omezení v krátkodobé paměti, především u starších dospělých²¹ je snižená schopnost vytvořit trvalou stopu. Lze předpokládat, že ve schopnosti učit se je pět základních faktorů:

- Učební kapacita – schopnost učit se, ve smyslu kolik učiva může být jedincem přijato a zpracováno.
- Lehkost učení – ve smyslu rychlosti.
- Trvalost – hloubka x povrchnost, tenze, vybavení.
- Intenzita.
- Zájem o učení - motivace, odpovědnost, povinnost, nutnost.²²

Celoživotní učení představuje komplexní celek složený ze třech základních učebních kategorií:

- Formální učení se koná ve vzdělávacích institucích, které patří do vzdělávacího systému a vedou k získávání uznávaných dokladů o stupni a oboru dosaženého vzdělání, rozumíme tím diplom a vysvědčení. Formální učení končí dosažením dospělosti jedince.

²⁰ MUŽÍK, J. *Didaktika Profesního vzdělávání dospělých*. 1. vyd. Plzeň: Nakladatelství Fraus, 2005. s. 13. ISBN 80-7238-220-9.

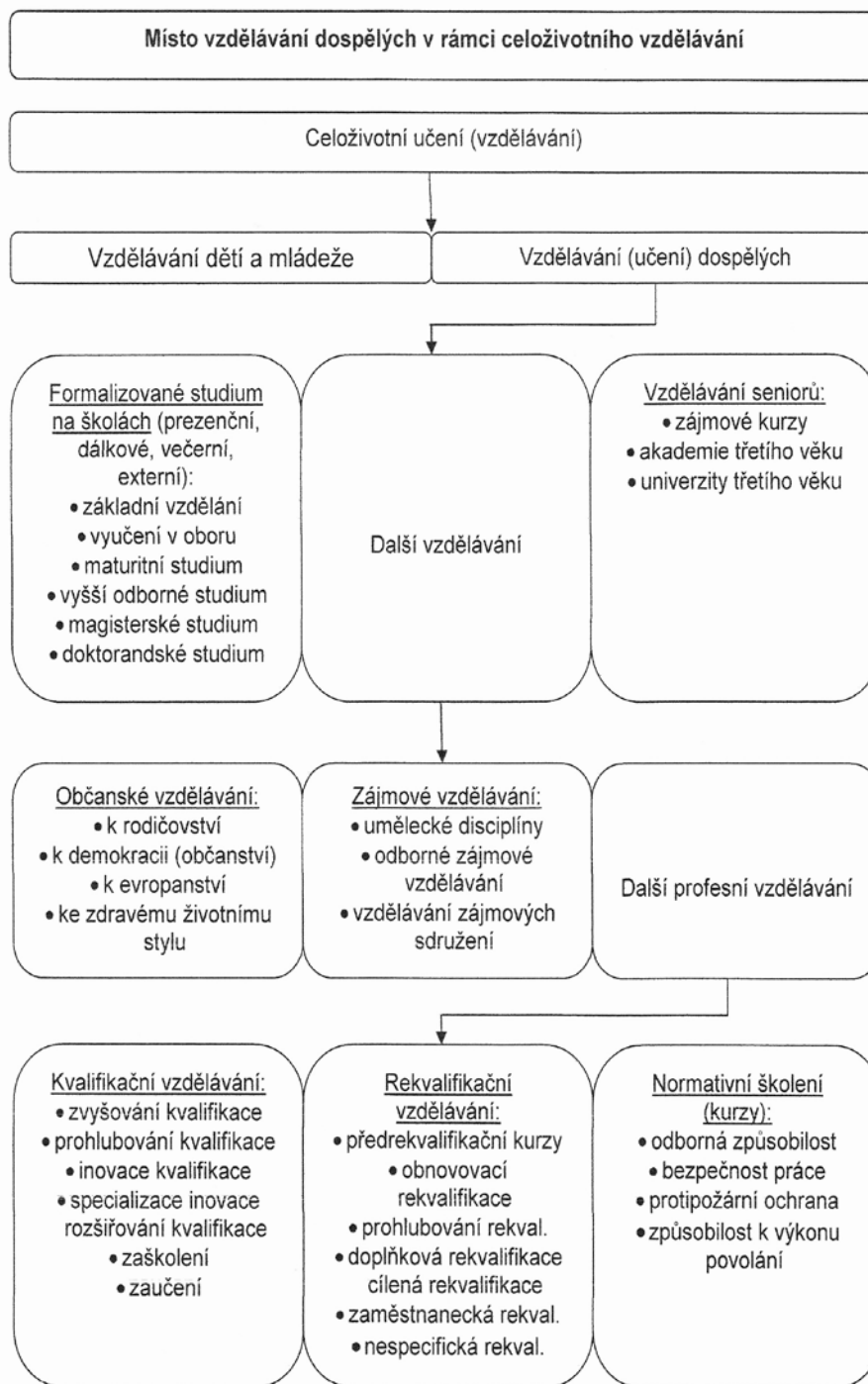
²¹ PALÁN, Z. *Andragogický slovník*. [online] 2015 [cit. 2015-02-24]. Dostupné z: <http://www.andromedia.cz/andragogicky-slovník/dospely-dospelost>. V posledním období se ustálilo následující věkové členění (Hartl): 18-24 let mladí dospělí, 25-44 let mladší střední věk, 45-64 starší střední věk, 65-74 starší dospělí, nad 75 let stáří.

²² VETEŠKA, J. VACÍNOVÁ, T. *Aktuální otázky vzdělávání dospělých, Andragogika na Prahu 21. století*. Vydavatelství UJAK Praha, 2011. 204 s. ISBN 978-80-7452-012-9.

- Neformální učení plyne vedle hlavního vzdělávacího systému a nevede k získání dokladu o dosaženém vzdělání. Absolventi takového učení nedostanou uznávaný doklad, ale neformalizovaný doklad, jakým je potvrzení, osvědčení či certifikát od institucí, které mají za cíl doplňovat formální systémy. Účastník neformálního učení vstupuje do učebního procesu aktivně a to hlavně v období své dospělosti.
- Informální učení probíhá po celou dobu života člověka. Není vždy učením záměrným, tak jako u formálního a neformálního učení. Do takového učebního procesu člověk vstupuje neuvědoměle, pasivně. I přesto informální učení má obrovský potenciál a mohlo by být i zdrojem nových metod učení a vyučování.²³

²³ HLADÍLEK, M. *Kapitoly z obecné didaktiky a didaktiky vzdělávání dospělých*. 2. vyd. Praha: Univerzita J. A. Komenského s.r.o. Praha 2009, s. 156-157. ISBN 978-80-86723-75-4.

Obrázek 1: Místo ve vzdělávání dospělých v rámci celoživotního vzdělávání



Zdroj:BOČKOVÁ, V. *Celoživotní vzdělávání – výzva nebo povinnost?* Olomouc:Univerzita Palackého, s. 16. ISBN 80-244-0155-X.²⁴

²⁴ BOČKOVÁ, V. *Celoživotní vzdělávání – výzva nebo povinnost?* Olomouc:Univerzita Palackého, s. 16. ISBN 80-244-0155-X.

2 SPECIFIKA VZDĚLÁVÁNÍ ÚŘEDNÍKŮ ÚZEMNÍCH SAMOSPRÁVNÝCH CELKŮ

Motivačním faktorem k učení a schopností se učit je komplex motivů lidských činností, který je spojený s určitými potřebami, zájmy či postoji a vlohami, který se projevuje v souladu s emocemi. Tento komplex motivů má vliv na celý průběh a zejména výsledek učení dospělého jedince. Dospělí se učit mohou, ale nemusí. Každý dospělý student zná pocit nechutě do učení, jakýsi boj o motivaci k učení se.

Sebemotivace dospělého jedince je hlavním zdrojem energie k učení. Určitě pomáhá autosugesce typu: „Co zvládli druzí, já zvládnou též“. Pak to jde lépe a každému pomáhá jiný typ autosugesce k posílení vlastní motivace.²⁵

*Howard (1989) považuje za základ motivace prospěch (benefit), který jedinec očekává jako odměnu za to, že se bude vzdělávat. Tato očekávaná odměna dodává energii jeho jednání.*²⁶ Běžně rozlišujeme motivaci na vnitřní a vnější. Vnitřní motivace je energií k aktivitě jedincem preferované, tj. nachází v této aktivitě potěšení. Vnější motivace je popisována jako výslednice vnějších tlaků, je charakteristická pro situace, kdy je jedinec nucen činit mimo rámec jeho vlastních přání. *Obecně platí, že motivace pro vstup do vzdělávání dospělých může být sycena paralelně z obou těchto zdrojů. Jedinec může zároveň chtít vyhovět požadavkům zaměstnavatele a zároveň má sám radost z toho, že se něčemu novému naučí.* Tamtéž jsou kategorizovány bariéry ve vzdělávání dospělých – tři skupiny bariér podle motivace:

- a) situační bariéry (nedostatek peněz, času, špatná doprava do místa vzdělávání);
- b) institucionální bariéry (nevyhovující rozvrh, nedostatek vhodných programů);
- c) osobnostní bariéry (vztahují se k postojům a sebevnímání, např. „jsem příliš starý/á na to, abych se učil/a“).

Schválením zákona o úřednících došlo k prosazení podstatného prvku pro zvýšení kvality výkonu veřejné správy. Jako prostředek k dosažení vyšší úrovně úředníků územních samosprávných celků je především rozšířený systém vzdělávání úředníků. V období před nabytím účinnosti tohoto zákona, tj. před 31. prosincem 2002

²⁵ MUŽÍK, J. *Didaktika dospělých*. 1. vyd. Praha. Katedra andragogiky a personálního řízení Univerzita Karlova v Praze, Filosofická fakulta v nakladatelství MJF Praha, 2002. s. 9-11. ISBN 80-86284-21-2.

²⁶ RABUŠICOVÁ, M./ RABUŠIC, L. *Učíme se po celý život? O vzdělávání dospělých v České republice*. Brno, Masarykova univerzita, 2008. s. 97. ISBN 978-80-210-4779-2.

se oblast potřeby vzdělávání zaměstnanců veřejné správy řešila pouze v rovině zkoušek zvláštní odborné způsobilosti, tudíž nově je v zákoně o úřednících zahrnuto i vstupní vzdělávání, průběžné vzdělávání a vzdělávání vedoucích úřadů a vedoucích úředníků. Tento systém vzdělávání stanovený vyhláškou č. 511/2002 Sb.²⁷

2. 1 Vzdělávání úředníků

Zákon o úřednících územních samosprávných celků č. 312/2002 Sb. je definován § 17, který je taxativně vymezený níže:

§ 17

(1) Prohlubování kvalifikace podle tohoto zákona může poskytovat jen

a) právnická nebo fyzická osoba oprávněná ke vzdělávací činnosti podle zvláštního předpisu, jíž byla udělena akreditace podle § 30,

b) příspěvková organizace zřízená Ministerstvem vnitra (dále jen "ministerstvo"),

c) územní samosprávný celek, jemuž byla udělena akreditace podle § 30, (dále jen "vzdělávací instituce").

(2) Vzdělávací instituce poskytuje vzdělávání v souladu se vzdělávacím programem akreditovaným podle § 31 pro příslušný druh prohlubování kvalifikace (§ 18 odst. 1 a 2).

(3) Územní samosprávný celek zajišťuje prohlubování kvalifikace úředníka prostřednictvím vzdělávacích institucí akreditovaných pro příslušný vzdělávací program.

(4) Územní samosprávný celek je povinen úředníkovi zajistit prohlubování kvalifikace podle tohoto zákona; postupuje při tom podle plánu vzdělávání podle odstavce 5.

(5) Plán vzdělávání obsahuje časový rozvrh prohlubování kvalifikace úředníka v rozsahu nejméně 18 pracovních dnů po dobu následujících 3 let. Územní samosprávný celek je povinen vypracovat plán vzdělávání do 1 roku od vzniku pracovního poměru úředníka, nejméně jedenkrát za 3 roky plnění tohoto plánu hodnotit a podle výsledků hodnocení provést jeho aktualizaci.²⁸

²⁷ Předpis č. 511/2002 Sb., Vyhláška o uznání rovnocennosti vzdělání úředníků územních samosprávných celků – úplné znění [online] 2015 [cit. 2015-02-08] dostupné z: <http://www.esipa.cz/sbirka/sbsrv.dll/sb?DR=SB&CP=2002s511>.

²⁸ Předpis č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů – [online] 2015 [cit. 2015-02-08]. Dostupné z: úplné znění dostupné z:

Současná vzdělávací politika v České republice vychází z programu celoživotního učení, kdy je kladen největší důraz na profesi, resp. profesní vzdělávání. Úkolem tohoto procesu je připravit budoucí zaměstnance pro práci v určitém pro ně daném oboru, zahrnující jak počáteční vzdělávání, tak i rekvalifikace a současně jim dopomoci k doplňování, aktualizaci a zlepšování dalších potřebných znalostí pro výkon jejich zaměstnání (další profesní vzdělávání). Ze současného vývoje v České republice je patrné, že se více zaměřuje na vytváření znalostní ekonomiky, na jedné straně zvyšování počtů kvalitních pracovních pozic, na druhé straně lepší zaměstnatelnosti či uplatnitelnosti pracovníků a jejich podnikavosti a inovativnosti.²⁹

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce ustanovením § 230 přesně stanoví podmínky k prohlubování kvalifikace, citují:

- 1) *Prohlubováním kvalifikace se rozumí její průběžné doplňování, kterým se nemění její podstata a které umožňuje zaměstnanci výkon sjednané práce; za prohlubování kvalifikace se považuje též její udržování a obnovování.*
- 2) *Zaměstnanec je povinen prohlubovat si svoji kvalifikaci k výkonu sjednané práce. Zaměstnavatel je oprávněn uložit zaměstnanci účast na školení a studiu, nebo jiných formách přípravy k prohloubení jeho kvalifikace, popřípadě na zaměstnanci požadovat, aby prohlubování kvalifikace absolvoval u jiné právnické nebo fyzické osoby.*
- 3) *Účast na školení nebo jiných formách přípravy anebo studiu za účelem prohloubení kvalifikace se považuje za výkon práce, za který přísluší zaměstnanci mzda nebo plat.*
- 4) *Náklady vynaložené na prohlubování kvalifikace je povinen hradit zaměstnavatel. Požaduje-li zaměstnanec, aby mohl absolvovat prohlubování kvalifikace ve finančně náročnější formě, může se na nákladech prohlubování kvalifikace podílet. Ustanovení odstavce 3 tím však není dotčeno.³⁰*

Kvalifikace vyjadřuje jaké znalosti, dovednosti a schopnosti jsou potřebné pro uspokojivé vykonávání určité práce.³¹

<http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-o-urednicich-uzemnich-samospravnich-celku-a-o-zmene-nekterych-zakonu/uplne/>.

²⁹ VYHNÁNKOVÁ, K. *Vzdělávání dospělých v ČR a EU*. Vydavatelství UJAK Praha: 2008. s. 76. ISBN 978-80-86723-46-4.

³⁰ Předpis č. 262/2006 Sb., *Zákoník práce – úplné znění*, [online] . [cit. 2015-01-04]. Dostupné z: http://www.pracepropravniky.cz/_userfiles/texty_prilohy/10195.pdf.

³¹ AMBROSOVÁ, H. a ČORNEJOVÁ, H. a LEŠTINSKÁ, V. a PELECH, P. a SCHMIED, Z. a STÝBLO, J. a ŠENK, Z. a TRYLČ, L. a VALENTA, J. *Abeceda personalisty 2011*. 4. vyd. Olomouc: ANAG 2011. s. 14. ISBN 978-80-7263-646-4.

Prohlubování kvalifikace je průběžné doplňování kvalifikace, a to takové, které její podstatu nemění a umožňuje kvalitní výkon sjednané práce. Zvyšování kvalifikace – rozumíme tím určitou změnu v hodnotě kvalifikace například školením, ale především studiem a tím získání kvalifikace a její rozšíření.³²

2. 2 Územní veřejná správa

ČR prošla velkou reformou územní veřejné správy, která proběhla ve třech fázích.

1. etapa – zřízení krajských úřadů dokončeno k 1. lednu 2001.
2. etapa – dvoustupňový model – obec – kraj, dokončena k 1. lednu 2003.
3. Etapa – zajištění profesionální funkčnosti územních samosprávných celků.

Podmínkou dosažení úspěchu reformy ve veřejné správě je její tzv. profesionalizace³³. Reforma s sebou přinesla nové nároky na člověka, resp. úředníka, potřebu neustálého vzdělávání a osobnostního rozvoje úředníka. Dále je nezbytné systematické vzdělávání zaměstnanců územní samosprávy, a to po celou dobu jejich pracovního působení, na místě je naléhavá potřeba zabezpečení kvalitního profesního vzdělávání. V současné době se většina zaměstnanců úřadu pohybuje v novém neznámém prostředí, které na jejich znalosti a dovednosti klade vyšší nároky. Zásadní význam má vnější vliv, kterému veřejná správa podléhá, a to je především vliv legislativy, kdy je nutno přizpůsobit fungování veřejné správy standardům Evropské unie (zcela nový prvek české veřejné správy).³⁴

³² IUS WIKI, Prohlubování a zvyšování kvalifikace. [online] 2015 [cit. 2015-01-11]. Dostupné z: http://www.ius-wiki.eu/pracovni-pravo/pfuk/pracko/zkouska/skupina-ii/otazka-32#prohlubovani_kvalifikace

³³ ABZ slovník cizích slov. [online] 2015 [2015-02-28]. Dostupné z: http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/hledat?typ_hledani=prefix&cizi_slovo=profesionalizace

³⁴ AMBROSOVÁ, H. a ČORNEJOVÁ, H. a LEŠTINSKÁ, V. a PELECH, P. a STÝBLO, J. a ŠENK, Z. a TRYLČ, L. a VALENTA, J. *Abeceda personalisty 2011*. 4. vyd. Olomouc: ANAG 2011. s. 287. ISBN 978-80-7263-646-4. *Profesionalizace - získávání kompetencí a odborné pozice ve struktuře profesí a společných úkolů*

Koncepce přípravy zaměstnanců veřejné správy

Ambrosová, Čornejová a kolektiv ve svém díle popisují koncepci přípravy pracovníků veřejné správy jako první materiál předložený po r. 1990, který má velmi zásadní význam pro veřejnou správu, protože sjednocuje cíle a potřeby vzdělávání úředníků veřejné správy s tím, co následuje ve veřejné správě v současném i budoucím období. V tomto kontextu spatřujeme nejvýznamnější smysl této koncepce. Jsou zde definovány základní přednosti, kterých má být dosaženo v určité časové dotaci, a také jsou zde vymezeny základní metody jejich dosažení. Nezodpovídá však všechny otázky, které bychom si mohli položit. Toto je úkolem programového plánování vzdělávání úředníků, kterého se týkají např. zákon o úřednících, č. 312/2002 Sb., a vyhláška o Zkouškách odborné způsobilosti (ZOS). Funkční roli koncepce veřejné správy spatřujeme zejména v tom, že vymezil legislativní rámec povinného vzdělávání úředníků, jehož cílem bylo především zvýšit profesionalitu úředníků. Naproti tomu v podnikatelské sféře dle autorů Ambrosová, Čornejová a kolektivu není třeba vytvářet koncepcí, podnikatele spatřují hmotně zainteresovaného na pracovním výkonu naproti veřejnému sektoru, kde jsou výsledky práce obtížně měřitelné. Hlavní myšlenkou je, že právě proto by úřady měly usilovat o to, aby kvalitní služby občanům poskytovali především kompetentní, vzdělaní úředníci. Kolektiv autorů Ambrosová, Čornejová a spol. tvrdí, že koncepce nejenom přibližuje potřeby vzdělávání v sektoru veřejné správy v budoucím období, ale také reaguje na úlohy veřejné správy.

V prováděcích předpisech – tj. zákonu o úřednících a vyhlášce o ZOZ se projevují určité prvky koncepčnosti a provázanosti především ve vzniku pracovního poměru úředníka, kde je povinností vypsát výběrové řízení, nebo modelace systému vzdělávání od vstupního vzdělávání, přes průběžné vzdělávání, zvláštní odbornou způsobilost, až po vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů, k čemuž je nutná akreditace vzdělávacích institucí a programů vzdělávání, kde mělo být dosaženo vysoké kvality a efektivity, je také nutná povinnost zpracovat, vyhodnotit a průběžně aktualizovat plány vzdělávání apod. Autoři Ambrosová, Čornejová a kolektiv se domnívají, že pokud by nebyla povinnost sebevzdělávání včleněna do povinných pravidel pro orgány a vykonavatele veřejné správy (v podobě právního předpisu nebo interního předpisu), nebyla by koncepce důsledně a soustavně realizována. V ČR zatím nedošlo k zavedení systému opatření k získávání kvalitních, kvalifikovaných zaměstnanců, ani k odbornému růstu stávajících úředníků. Neexistovaly by cíle v této oblasti ani úkoly nutné řešit.

Veřejná správa neměla koordinované vzdělávání, jeho obsah často vznikl jednorázově, odpovědnost a efektivita nebyla patrná. Dále se v koncepci hovoří, že jejím cílem bude především profesionalita veřejné správy. Autoři Ambrosová, Čornejová a kolektiv ve své publikaci hovoří o koncepci tak, že tato reforma celého vzdělávacího systému jako zásadní změna má změnit veškerou organizaci, metody a formy výuky, její obsah, přístup ke vzdělávání, ale především vytvořit klima uvnitř jednotlivých úřadů a propojit do širšího konceptu řízení. Taková změna je určitě potřebná a žádoucí, jedná se především o vědomí myšlenky celoživotně se vzdělávat, vytvoření systému takového vzdělávání, zakotvení legislativní povinnosti vzdělávat kompetentní úředníky za pomoci potřebných finančních zdrojů, a také i potřeb kvalifikovaného personálního opatření na úřadech. Cílem tohoto systému vzdělávání je kompetentní výkon veřejné správy jako veřejné služby, která odpovídá společenským požadavkům a potřebám.³⁵

2.3 Vstupní vzdělávání

Dle Ambrosové, Čornejové a kolektivu autorů je cílovou skupinou u územních samosprávných celků, každý jednotlivý úředník nově nastupující do pracovního poměru. Vstupní vzdělávání musí nový zaměstnanec absolvovat, resp. ukončit do 3 měsíců ode dne vzniku pracovního poměru. Jedinou výjimkou jsou ti úředníci, kteří získali vzdělání v bakalářských, nebo magisterských studijních programech stanovených vyhláškou č. 511/2012 Sb., nebo ti, kterým bylo vydáno osvědčení o uznání rovnocennosti vzdělání, nebo jeho části podle § 34 zákona o úřednících č. 312/2002 Sb.

Vstupní vzdělávání v tomto kontextu chápeme, jako zavedení nového pracovníka do problematiky veřejné správy, ale také do oblasti vlastní soustavy správního úřadu. Toto vstupní vzdělávání zahrnuje zejména:

- znalost základů veřejné správy;
- znalost obecných zásad organizací a činnosti veřejné správy a územního samosprávného celku;

³⁵ AMBROSOVÁ, H. a ČORNEJOVÁ, H. a LEŠTINSKÁ, V. a PELECH, P. a STÝBLO, J. a ŠENK, Z. a TRYLČ, L. a VALENTA, J. *Abeceda personalisty 2011*. 4. vyd. Olomouc: ANAG 2011. s. 288-289. ISBN 978-80-7263-646-4.

- základy práva (veřejného);
- znalost veřejných financí;
- znalost evropského správního práva;
- soubor práv, povinností a pravidel etiky úředníka;
- základní dovednosti, návyky potřebné k výkonu správních činností;
- Informační gramotnost (znalost informačních technologií a informační techniky);
- komunikativnost;
- organizační a další dovednosti vztahující se k zařazení úředníka do pracovního procesu.

V rámci procesu orientace úředník získává základní informace o konkrétní organizaci, konkrétním pracovním místě, legislativě apod., toto je oblast, která je ve vzdělávacím procesu považována za jednu z nejdůležitějších a zásadních.³⁶

2. 4 Průběžné vzdělávání

Průběžné vzdělávání je zaměřeno na každého úředníka územního samosprávného celku, resp. všechny úředníky, kteří vykonávají správní činnosti. Průběžné vzdělávání dle Ambrosové, Čornejové a kolektivu dalších autorů zahrnuje „*prohlubující, aktualizací a specializační vzdělávání úředníků zaměřené na výkon správních činností v územním samosprávném celku, včetně získávání a prohlubování jazykových znalostí*“.³⁷ Uskutečňuje se především formou kurzů. O účasti konkrétního pracovníka na konkrétním jednotlivém kurzu rozhoduje vedoucí úřadu, v souladu s potřebami územního samosprávného celku, a také s přihlédnutím k plánu vzdělávání úředníka.

Každý pracovník územního samosprávného celku je po přihlášení do kurzu povinen bez výjimky se kurzu zúčastnit. Na jaké vzdělávání jsou zaměstnanci vysláni,

³⁶ AMBROSOVÁ, H. a ČORNEJOVÁ, H. a LEŠTINSKÁ, V. a PELECH, P. STÝBLO, J. a ŠENK, Z. a TRYLČ, L. a VALENTA, J. *Abeceda personalisty 2011*. 4. vyd. Olomouc: ANAG 2011. s. 294. ISBN 978-80-7263-646-4.

³⁷ AMBROSOVÁ, H. a ČORNEJOVÁ, H. a LEŠTINSKÁ, V. a PELECH, P. a STÝBLO, J. a ŠENK, Z. a TRYLČ, L. a VALENTA, J. *Abeceda personalisty 2011*. 4. vyd. Olomouc: ANAG 2011. s. 294. ISBN 978-80-7263-646-4.

v jakých oblastech, toto závisí jen na rozhodnutí jednotlivých úřadu, na jejich úvaze, která vzdělávací oblast je prioritní, a také kolik finančních prostředků k tomuto účelu úřad vyčlení.³⁸

Zákon o úřednících upravuje průběžné vzdělávání v „§ 20

(1) Průběžné vzdělávání zahrnuje prohlubující, aktualizací a specializační vzdělávání úředníků zaměřené na výkon správních činností v územním samosprávném celku, včetně získávání a prohlubování jazykových znalostí.

(2) Průběžné vzdělávání se uskutečňuje formou kurzů.

(3) O účasti úředníka na jednotlivých kurzech rozhoduje vedoucí úřadu na základě potřeb územního samosprávného celku a s přihlédnutím k plánu vzdělávání úředníka; úředník je povinen se kurzu zúčastnit.

(4) Účast na kurzu, jež je součástí průběžného vzdělávání, se prokazuje osvědčením vydaným vzdělávací institucí, která kurz pořádala.³⁹

2.5 Zkouška odborné způsobilosti

Cílovou skupinu, které se týká povinnost složit zvláštní odbornou způsobilost, tvoří úředníci vykonávající správní činnosti, což je stanoveno prováděcím právním předpisem. Takový úředník má povinnost prokázat ZOZ k výkonu správních činností do 18 měsíců od vzniku pracovního poměru (stanoveno prováděcím právním předpisem), nebo ode dne, kdy započal vykonávat činnost, pro kterou je prokázání ZOZ předpokladem. Takovou povinnost nemá úředník, který má doklad o rovnocennosti vzdělání podle § 33 nebo § 34 zákona o úřednících, nebo úředník, kterému do 31. prosince 2007 vznikl nárok na starobní důchod, ledaže by o to sám požádal.⁴⁰

Zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků upravuje problematiku zkoušky odborné způsobilosti, ustanovení § 21 tohoto zákona.

³⁸ AMBROSOVÁ, H. a ČORNEJOVÁ, H. a LEŠTINSKÁ, V. a PELECH, P. a STÝBLO, J. a ŠENK, Z. a TRYLČ, L. a VALENTA, J. *Abeceda personalisty 2011*. 4. vyd. Olomouc: ANAG 2011. s. 294-295. ISBN 978-80-7263-646-4.

³⁹ Předpis č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů – úplné znění [online] 2015 [cit. 2015-02-08] dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-o-urednicich-uzemnich-samospravnych-celku-a-o-zmene-nekterych-zakonu/uplne/>.

⁴⁰ Předpis č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů – úplné znění [online] 2015 [cit. 2015-02-08] dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-o-urednicich-uzemnich-samospravnych-celku-a-o-zmene-nekterych-zakonu/uplne/>.

Tento systém vzdělávání je stanovený vyhláškou č. 511/2002 Sb.⁴¹ a lze jej zjednodušeně dle Ambrosové, Čornejové a kolektivu autorů, charakterizovat v kostce takto:

- územní samosprávný celek má povinnost zabezpečit kvalifikaci a její prohlubování, tato povinnost vyplývá ze zákona o úřednících, včetně vypracování plánu vzdělávání každého úředníka;
- na prohlubování kvalifikace úředníka je stanovena časová dotace nejméně 18 pracovních dnů během 3 let;
- prohlubování kvalifikace úředníka je zajištěno v akreditovaných vzdělávacích institucích pro příslušný vzdělávací program;
- akreditační komise zřízená při Ministerstvu vnitra ČR zajišťuje akreditační řízení;
- akreditaci mohou obdržet po požádání fyzické nebo právnické osoby, a také územní samosprávné celky;
- nový úředník je povinen absolvovat do 3 měsíců ode dne nástupu do zaměstnání vstupní vzdělávání,
- podmínky pro uznání získaného přecházejícího vzdělání studiem v bakalářských, nebo magisterských studijních programech na vysokých školách, nebo žádost úředníka o vydání osvědčení o uznání rovnocennosti vzdělávání, nebo jeho části podle § 34 zákona o úřednících, se stanoví zvláštním předpisem, (na řízení o vydání osvědčení se vztahují obecné předpisy vztahující se ke správnímu řízení);
- jednotná certifikace;
- stanovena odpovědnost a kompetence Ministerstva vnitra ČR v oblasti vzdělávání, kontrola činnosti kvality vzdělávacích služeb;
- úředník – zaměstnanec územního samosprávného celku (také obce a krajů) má povinnost ve lhůtě, a za stanovených podmínek, dle zákona o úřednících se účastnit:

⁴¹ Předpis č. 511/2002 Sb., *Vyhláška o uznání rovnocennosti vzdělání úředníků územních samosprávných celků* – úplné znění [online] 2015 [cit. 2015-02-08] dostupné z: <http://www.esipa.cz/sbirka/sbsrv.dll/sb?DR=SB&CP=2002s511>.

- vzdělání vstupního;
- vzdělání průběžného;
- přípravy, včetně ověření zvláštní odborné způsobilosti;
- vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů.⁴²

Ustanovení §§ 22, 23 a §§ 24 a 25 výše jmenovaného zákona (z. č. 312/2002 Sb. o úřednících ÚSC) pojednává o zabezpečení zkoušky a vydání osvědčení o zvláštní odborné způsobilosti.⁴³

⁴² AMBROSOVÁ, H. a ČORNEJOVÁ, H. a LEŠTINSKÁ, V. a PELECH, P. a SCHMIED, Z. a STÝBLO, J. a ŠENK, Z. a TRYLČ, L. a VALENTA, J. *Abeceda personalisty 2011*. 4. vyd. Olomouc: ANAG 2011. s. 355-356. ISBN 978-80-7263-646-4.

⁴³ Předpis č. 312/2002 Sb., *o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů – úplné znění* [online] 2015 [cit. 2015-02-08] dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-o-urednicich-uzemnich-samospravnych-celku-a-o-zmene-nekterych-zakonu/uplne/>.

3 PROFESE: ÚŘEDNÍK ÚZEMNÍ SAMOSPRÁVY

Ambrosová, Čornejová a kolektiv autorů vysvětlují pojem úředník dle zákona o úřednících, kterým se rozumí zaměstnanec územního samosprávného celku, který se podílí přímo na výkonu správních činností a je „zařazený do obecního úřadu, nebo městského úřadu, do magistrátu statutárního města nebo do magistrátu územně členěného statutárního města, do krajského úřadu, do Magistrátu hlavního města Prahy nebo do úřadu městské části hlavního města Prahy.“⁴⁴

Základní povinnosti úředníka územního samosprávného celku definuje ustanovení § 16 zák. č. 312/2002 Sb. o úřednících územních samosprávných celků, které taxativně vymezuje veškeré povinnosti takového úředníka.⁴⁵

Dle Ambrosové, Čornejové a spol. na základě nedostatečné stávající právní úpravy, a také s ohledem na proměnné prostředí, které neustále zvyšuje nároky na úředníky, vznikla potřeba nové právní úpravy postavení úředníků územních samosprávných celků. Jako hlavní problém byl označován fakt, že nebyla dostatečně uspokojivá úroveň zaměstnanců územních samosprávných celků vykonávacích správních činností, a to z hlediska odbornosti. Hlavní příčinu tohoto problému značí především skutečnost subjektivního rozvoje zaměstnanců, dále velké zásahy volených orgánů územních samosprávných celků do personálních rozhodnutí, ve vztahu k zaměstnancům těchto celků, ale také vysoká fluktuace na úřadech a neúplný vzdělávací systém rozvoje zaměstnanců. Pozitivním krokem ke změně, která má za následek vyšší výkonnost a zvyšování profesionality úředníků je možno označit schválení zákona o úřednících, jehož cílem je zajištění kvalitního, nestranného, efektivního výkonu veřejné správy. Tento zákon – zákon o úřednících č. 312/2002 Sb. nabyl účinnosti 1. ledna 2003 a jeho hlavním smyslem je úprava pracovního poměru úředníků územních samosprávných celků a jejich vzdělávání. Vztahuje se na zaměstnance ve všech obcích, krajích a hlavního města Prahy v případě, že se podílejí na výkonu správních činností, a také jsou jako úředníci zařazeni v úřadech územních samosprávných celků. Nevztahuje se naopak na takové zaměstnance územních samosprávných celků, kteří jsou zařazeni v jeho organizačních složkách, zvláštních orgánech (např. obecní policii), a také na zaměstnance, kteří vykonávají výhradně

⁴⁴ AMBROSOVÁ, H. a ČORNEJOVÁ, H. a LEŠTINSKÁ, V. a PELECH, P. a STÝBLO, J. a ŠENK, Z. a TRYLČ, L. a VALENTA, J. *Abeceda personalisty 2011*. 4. vyd. Olomouc: ANAG 2011. s. 291. ISBN 978-80-7263-646-4.

⁴⁵ Předpis č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů – úplné znění [online] 2015 [cit. 2015-02-08] dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-o-urednicich-uzemnich-samospravnych-celku-a-o-zmene-nekterych-zakonu/uplne/>.

pomocné a manuální práce (pracovních ústředny, podatelny, řidiči apod.), a také ti pracovníci, kteří výkon těchto prací řídí.⁴⁶

Výše zmiňovaný zákon o úřednících zavedl nový pojem úředník. Úředníkem rozumíme zaměstnance územního samosprávného celku, který se podílí na výkonu správních činností a je zařazen do obecního úřadu, městského úřadu, magistrátu statutárního města, nebo magistrátu územně členěného statutárního města, do úřadu městského obvodu, nebo do úřadu městské části územně členěného statutárního města, do krajského úřadu, do Magistrátu hlavního města Prahy nebo do úřadu městské části hlavního města Prahy. Zásadní a hlavní podmínkou, aby mohl být zaměstnanec územního samosprávného celku označen za úředníka je výkon správních činností. Proto jsou za úředníky považováni jen ti zaměstnanci, kteří se bezprostředně podílejí na výkonu správních činností. Správními činnostmi se rozumí plnění úkolů v samostatné či přenesené působnosti územního samosprávného celku. O tom jakého zaměstnance úřadu zařadí do kategorie úředníka, si úřady rozhodují samostatně. Existuje názor Ambrosové, Čornejové a kolektivu autorů, že tato oblast by v zákoně o úřednících měla být změněna, mělo by být taxativním výčtem správních činností upraveno zařazení zaměstnanců do kategorie úředníka, došlo by tím k vymezení, resp. rozdělení zaměstnanců úřadu na ty, které se vztahuje zákon o úřednících, a na které se vztahuje pouze zákoník práce.⁴⁷

⁴⁶ AMBROSOVÁ, H. a ČORNEJOVÁ, H. a LEŠTINSKÁ, V. a PELECH, P. a SCHMIED, Z. a STÝBLO, J. a ŠENK, Z. a TRYLČ, L. a VALENTA, J. *Abeceda personalisty 2011*. 4. vyd. Olomouc: ANAG 2011. s. 290. ISBN 978-80-7263-646-4.

⁴⁷ (Tamtéž, s. 291).

3. 1 Další předpoklady

V této podskupině autorka práce vysvětlí termín kompetence, který v našem slovníku poměrně zdomácněl. Ne vždy však používáme stejný význam. Laická veřejnost zatím stále chápe termín kompetence⁴⁸ výhradně jako synonymum pro určitou možnost se vyjádřit k problému, nebo jako pravomoc či oprávnění o něčem rozhodnout. S oprávněním rozhodovat se dále musí pojít jistá odpovědnost jako výsledek rozhodovacího procesu. Dalším možným pojetím pojmu kompetence zakotvené v především kurikulárních dokumentech je specifický soubor znalostí, soubor dovedností, soubor zkušeností, soubor metod, soubor postupů a soubor postojů, které jedinec využívá k řešení různých úkolů a životních situací, které mu zprostředkovávají osobní rozvoj a dosažení jeho životních úsilí, a to ve všech stránkách života, ale také ve vazbě na trh práce, tj. uplatnitelnost a zaměstnatelnost.

*„Pojem kompetence tedy můžeme definovat jako jedinečnou schopnost člověka úspěšně jednat a dále rozvíjet svůj potenciál na základě integrovaného souboru vlastních zdrojů, a to v konkrétním kontextu různých úkolů a životních situací, spojenou s možností a ochotou (motivací) rozhodovat a nést za svá rozhodnutí odpovědnost“.*⁴⁹

Podle kolektivu autorů díla *Lidský kapitál a vzdělávací marketing* v andragogickém pohledu, rozeznáváme tři základní složky lidského kapitálu, kterými jsou:

1. Stupeň dosaženého školního vzdělání.
2. Praktické zkušenosti – praxe.
3. Další profesní vzdělávání.⁵⁰

Podle Vetešky a Tureckiové klíčové kompetence zahrnutí schopnosti, dovednosti, postoje, ale také hodnoty, rysy osobnosti, vlastnosti jedince, které tyto všechny umožňují člověku jednat vhodně, přiměřeně, neboli adekvátně v různých životních, ale i pracovních situacích. K podpoře jejich rozšíření a zkvalitnění by měla

⁴⁸ HARTL, P. a HARTLOVÁ, H., *Psychologický slovník*, 1. Vyd. Praha: Portál, 2000. S. 263. ISBN 80-7178-303-X. Kompetence znamená schopnost nebo způsobilost či kvalifikace.

⁴⁹ VETEŠKA, J., a TURECKIOVA, M. *Kompetence ve vzdělávání*. 1. vyd. Praha: GradaPublishing, a.s. 2008. s. 27. ISBN 978-80-247-1770-8.

⁵⁰ BENEŠ, M. a DEÁK, P. a EGER, L. a HAVLÍK, P. KROHE, P. a MUŽÍK, J. a ŠIGUT, Z. a VETEŠKA, J. *Lidský kapitál a vzdělávací marketing*. 1. vyd. Praha: Eurolex Bohemia s.r.o., 2004. s. 13-14. ISBN 80-86861-04-X.

napomoci změna ve stylu výuky ve školách, jelikož kompetence jsou postaveny zejména na aktivitách, nikoliv výhradně na vědomostech. Procesy, kterými jsou tvorba identity a rozvoj osobnosti probíhají ve vzdělávacích institucích primárně, ale hlavně v mezilidských vztazích, stycích, v pracovním kolektivu, v procesu poznávání a konfrontací s kulturou a společností. Individuální kompetence k jednání členíme do následujících složek schopností:

1. Komunikovat a spolupracovat.
2. Řešit problémy, kreativita.
3. Být samostatným a výkonným jedincem.
4. Být odpovědný.
5. Dokázat přemýšlet a neustále se vzdělávat.
6. Schopnost logiky a hodnocení.⁵¹

Nejenom na trhu práce, ale zejména také v osobním a rodinném prostředí, a vlastně v každém prostředí našeho života se jedinec dostává do různých situací, dostává se do rozličných sociálních rolí, a s nimi vznikají různé úkoly, a v neposlední řadě cíle. Jestliže dokážeme ekonomicky nakládat se svými individuálními schopnostmi a průběžně se rozvíjíme, zvyšuje se také pravděpodobnost našeho úspěchu a současně i naše hodnota, přičemž hlavní roli zde hrají faktory jako je motivace, úsilí i osobní limity. Kompetence se primárně projevuje v chování ve smyslu průběhu a výsledku nějaké činnosti směřující k cíli, a v něm je pak obsažen rozvojový potenciál.⁵²

3. 1. 1 Sladování osobního a pracovního života

„Kariéra je dráha člověka životem, zejména pak profesionální, na které člověk získává nové zkušenosti, rozvíjí své kompetence a realizuje svůj osobní potenciál.“⁵³

⁵¹ VETEŠKA, J., a TURECKIOVA, M. *Kompetence ve vzdělávání*. 1. vyd. Praha: GradaPublishing, a.s. 2008. s. 45-46. ISBN 978-80-247-1770-8.

⁵² VETEŠKA, J. *Kompetence ve vzdělávání dospělých*. Pedagogické, andragogické a sociální aspekty. Vydavatelství UJAK Praha, 2010. 200 s. ISBN 978-80-86723-98-3.

⁵³ AMBROSOVÁ, H. a ČORNEJOVÁ, H. a LEŠTINSKÁ, V. a PELECH, P. a SCHMIED, Z. a STÝBLO, J. a ŠENK, Z. a TRYLČ, L. a VALENTA, J. *Abeceda personalisty 2011*. 4. vyd. Olomouc: ANAG 2011. s. 361. ISBN 978-80-7263-646-4.

I v zaměstnání jako je úřad může každý zaměstnanec budovat svoji osobní profesní kariéru a rozhodně to není nic špatného. Každý dospělý jedinec má mít takové zaměstnání, které ladí s jeho zálibami, zájmy, cíli, a které rozvíjí jeho osobnost. Kariéra má být akcí přirozenou, která plyne z plného osobního potenciálu jedince, dodává mu nové zkušenosti a plně rozvíjí jeho osobnost. Avšak dosažení pracovní pozice, určitého pracovního postavení je velmi zřídka v souladu se schopnostmi konkrétního jedince. Dochází k tomu především proto, že tento konkrétní jedinec nedokáže dostatečně využít, neovládá umění na svém osobním kariérovém růstu pracovat i přesto, že vždy existují směry, jak se dostat o kousek výše, posunout se ve svém osobním růstu o krok vpřed. V tomto směru je zde namísto role liniových manažerů v rovině vedoucích oddělení, či vedoucích odborů apod., kteří dokážou profesní cestu zaměstnance na úřadech zásadně pozitivně ovlivnit. Rozvoj, osobní i pracovní růst i kariéru zaměstnanců mohou směřovat třemi směry:

- postup v hierarchii,
- prohlubování a zdokonalování odborností pracovníků,
- získávání dalších zkušeností, znalostí i odborností.

Dále systematicky prováděným hodnocením lze určit, který typ kariérního růstu je pro konkrétního zaměstnance nejvhodnější.

Dalším důležitým termínem je plán osobního rozvoje. Jsou to takové plány rozvoje schopností a dovedností zaměstnanců sestavené především v souladu s pravidelnými (ročními) hodnoceními zaměstnanců. Takový plán osobního rozvoje pracovníka by měl zahrnovat:

- hlavní cíle růstu zaměstnance v souladu s odbornými a manažerskými požadavky jeho pozice a předpokládaného osobního, neboli kariérového růstu zaměstnance;
- hlavní nástroje k jeho dosažení, jako je např. přihlášení zaměstnance do různých vzdělávacích programů či týmů řešících rozličné problémy, nebo přidělení k jinému zkušenějšímu zaměstnanci za účelem sledování jej při práci;
- součástí plánů osobního rozvoje zaměstnance pak mohou být i např. pověření zaměstnance náročnějšími úkoly vyžadujícími vyšší odpovědnost či povýšení.

Smyslem plánu osobního rozvoje zaměstnance je zaměřit pozornost na takový růst zaměstnance, který je nezbytný pro zvýšení a zkvalitnění výkonu na současné

pracovní pozici. Takový plán osobního rozvoje lze rozšířit na rozvoj nutný pro budoucí posun směrem výš v rámci osobní kariéry pracovníka úřadu a poté je součástí v procesu rozvoje a plánování kariéry. Tyto plány jsou velmi důležité a jejich důležitost neustále stoupá v nových organizacích, které mají plošší organizační strukturu a jsou založeny na systémech, kde je především kladen důraz na soustavný rozvoj ve smyslu horizontálních kariérových postupů, které mohou zefektivnit a zkvalitnit dovednosti a schopnosti pracovníků. U úřadu se pak jedná o dosud štíhlé neboli vysoké organizační hierarchie, ve kterých má nadřazený menší počet podřízených, čímž se pak navyšuje počet úrovní řízení. Zde je pak potřeba umění nabídnout zaměstnancům příležitosti k rozvoji horizontální kariéry.

Tři zásadní kroky při přípravě plánu osobního rozvoje:

1. Analýza současné situace a potřeby rozvoje.
2. Stanovení cíle rozvoje.
3. Projekt plánu činnosti.⁵⁴

Do této podkapitoly jistě patří i rozvoj pracovníků. Můžeme říci stejně jako kolektiv autorů Čornejová a spol., že k rozvoji dochází, když zaměstnanec postupně nabývá škálu znalostí, schopností a dovedností nad rámec nutných přímému výkonu současného zaměstnání. Více se jedná spíše o zaměření se na kariérní postup zaměstnance, než na jeho současně vykonávanou práci, na budoucí potřeby a úlohy, na formování flexibilního člověka i na formování příkladného profilu jeho osobnosti. Prostřednictvím takového rozvoje se zvyšuje uplatnitelnost takového pracovníka na trhu práce vnitřním i vnějším. V práci úřadu, resp. v její personální činnosti je přisuzován zvláštní význam především v případech, kdy se jedná o vedoucí zaměstnance a specialisty. Rozvoj pracovníků v jednotě s požadavky úřadu se provádí v interním systému vzdělávání, ale postupně dochází více k rozvoji v důsledku vlastní iniciativy takového samotného zaměstnance.

Dle Bartáka třídíme hlavní metody rozvoje do rozvoje, který probíhá na pracovišti a oproti němu rozvoj, který probíhá mimo pracoviště. Na pracovišti probíhá instruktáž při výkonu práce samém, dále coaching, mentoring, asistování, counselling, pověření zadáním, pracovní schůzky či porady a rotace práce. Mimo pracoviště pak probíhají metody rozvoje, jako je případová studie, simulace, hraní rolí, demonstrování,

⁵⁴ AMBROSOVÁ, H. a ČORNEJOVÁ, H. a LEŠTINSKÁ, V. a PELECH, P. a SCHMIED, Z. a STÝBLO, J. a ŠENK, Z. a TRYLČ, L. a VALENTA, J. *Abeceda personalisty 2011*. 4. vyd. Olomouc: ANAG 2011. s. 361-362. ISBN 978-80-7263-646-4.

přednášky, teambuilding, apod. Většina z výše uvedených metod vychází z dialogu lektora, mentora, patrona, instruktora, kouče či trenéra.⁵⁵

O personálním rozvoji se také hovoří v souvislosti s kariérou zaměstnanců. I této otázce by měla každá organizace (nemluvíme zde pouze o úřadech) věnovat mimořádnou pozornost a důležitost. Všichni zaměstnanci mají právo znát informace o možnostech jejich osobní kariéry v konkrétní organizaci a úřad, resp. zaměstnavatel by jim měl tyto informace poskytnout, a s nimi i perspektivu personálního rozvoje. V případě nefunkčnosti informování a nedostatků takových informací dochází k nejasné perspektivě, a ta může mít za následek odchod schopných lidí z organizace.⁵⁶

To nejcennější v každé firmě neuhlídá nikdo, jedná se totiž o lidský potenciál, je ukryt v lidech, v jejich znalostech a dovednostech, rozumu vůli a citu. Tento svůj potenciál mohou, avšak nemusí využívat ani rozvíjet v zájmu vlastním i v zájmu firmy. Nesprávný přístup k využívání a rozvoji lidského potenciálu míří ke značným ztrátám materiálním i morálním a snižuje váhu i pevnost takové firmy na trhu práce.⁵⁷

A jak říká Barták, nestačí tvrdit o lidech, že jsou to nejcennější, s čím firma disponuje, ale také to pochopit a s lidským potenciálem a s lidmi obecně neohrožovat na poli práce a neničit jejich jediný možný zdroj přidané hodnoty.⁵⁸

3. 1. 2 Vztahy na pracovišti

Čím jsou určeny sociální vztahy?

Existují a vznikají rozličné vztahy v sociální oblasti, např. mezi manželi, dětmi a rodiči, přáteli, sourozenecké vztahy, příbuzenské vztahy apod. A tyto všechny se mohou promítnout do vztahů mezi zaměstnanci. Zaměstnanec je také součástí výše popsaných sociálních vztahů a to i mimo pracovní dobu, proto se nejedná pouze o pracovní vztahy, ale každý jedinec si v sobě samém přináší zkušenosti a poznatky i z jiných vztahů, které vznikají při delším působení obou zúčastněných stran. Bláha a

⁵⁵ BARTÁK, J. *Profesní vzdělávání dospělých*. Vydavatelství UJAK Praha. 2007, 133 s. ISBN 978-80-86723-34-1.

⁵⁶ AMBROSOVÁ, H. a ČORNEJOVÁ, H. a LEŠTINSKÁ, V. a PELECH, P. a SCHMIED, Z. a STÝBLO, J. a ŠENK, Z. a TRYLČ, L. a VALENTA, J. *Abeceda personalisty 2011*. 4. vyd. Olomouc: ANAG 2011. s. 360-361. ISBN 978-80-7263-646-4.

⁵⁷ BARTÁK, J. *Vzdělávání ve firmě*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2008. s. 39. ISBN 978-80-86851-68-6.

⁵⁸ BARTÁK, J. *Jak vzdělávat dospělé*. 1. vyd. Praha: Alfa Nakladatelství s.r.o., 2008. s. 126. ISBN 978-80-87197-12-7.

spol. tedy říkají, že mezilidské vztahy jsou souhrn složitých sociálních vazeb, různých působení ve skupině a jejich přetváření. Každý sociální vztah a tedy i vztah zaměstnanecký je dán rolí, pozicí, rovnováhou sil a kulturou.⁵⁹

Pozitivní pracovní vztahy a uspokojení z takových vztahů jsou nedílnou a důležitou součástí profesního bytí, proto není tedy od věci pro jejich fungování udělat. Každý člověk by měl zjistit, jaký on sám může mít podíl na tom co se děje, tudíž začít sám u sebe. Každý jedinec může v dramatu na pracovišti hrát všechny role, negativní roli, ale i pozitivní roli. Konflikty na pracovišti a v pracovním kolektivu mají na každého jedince zásadní a přímý dopad, který je vážnější než jsme si sami ochotni připustit. Když se budeme snažit sami o konstruktivní řešení, budeme druhým naslouchat a naučíme se kolegy respektovat v jejich odlišnosti, učíme se tím i něco o sobě a vlastní sebeúctě. Určitě to stojí za to, protože výsledkem této činnosti bude uzavření kruhu pochopení, také ale vyjasnění se komplikovaných vztahů na pracovišti. Problematictí kolegové nás dokážou velmi pracovně i osobně znechutit. Velmi často neuspokojivé a problematické vztahy na pracovním poli stojí za výpovědí na straně zaměstnance. Může se stát, či pravděpodobně se stane, že přijde zjištění, že podobné problémové osoby se vyskytují všude a to i v nové práci. Těžko budeme rozvažovat pracovní poměr výpovědí pokaždé, když se s někým takovým potkáme. Co s tím můžeme tedy udělat, jak se pokusit s takovým jedincem vyjít? Podle statistik Evropské Unie, Češi tráví v zaměstnání přibližně 2000 hodin ročně. Tato část našeho života se nedá považovat za zanedbatelnou, proto se vztahy s kolegy stávají jeho důležitou součástí. Vztahy na pracovišti jsou také důležitou součástí formování našich pracovních i osobních postojů, charakteru, posilují nebo také ochabují sebevědomí. Pozitivní vztahy na pracovišti prokazatelně přispívají k maximálním pracovním výkonům a ke zvýšení produktivity práce. Mělo by být především v zájmu zaměstnavatele, aby nastavil vhodné podmínky a vytvářel tak příjemné a zdravé sociální i psychologické pracovní podmínky a prostředí.⁶⁰

Není mnoho pracovních kolektivů, které by se dalo nazvat ideálním, přičemž, pro každého ideál značí něco jiného. Při různosti charakterů a povah, které pracovní kolektiv obsahuje, nemůžeme očekávat harmonický vývoj. Když se pak v takovém

⁵⁹ BLÁHA, J. a MATEJČÍK, A. a KAŇÁKOVÁ, Z. *Personalistika pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Brno: CP BOOKS a.s., 2005, s. 199-200. ISBN 80-251-0374-9.

⁶⁰ MORAWITZOVÁ, S. *Jak si poradit s problematickými kolegy na pracovišti?* [online] 2015 [cit. 2015-01-03]. Dostupné z <http://www.superkariera.cz/poradna/pro-zamestnance/jak-si-poradit-s-problematickymi-kolegy-na-pracovisti.html>.

kolektivu objeví problémový kolega popsaný výše, měl by nastalé situaci věnovat náležitou pozornost i nadřazený, jelikož neviditelnost pracovních i osobních problémů na pracovišti je chybná strategie, protože neřeší-li se nežádoucí chování, či není-li usměrňováno, pak má vzrůstající tendenci s téměř pravděpodobností šíření a nákazy dalších zaměstnanců i jiných pracovišť. V této fázi by měl zaměstnavatel v první řadě zjistit, zda se jedná o jediný konflikt, nebo již opakující konflikt. Existuje zde pravidlo, pokud se konflikt opakuje potřetí, je neprodlený zásah nezbytný. Je nutné zjistit míru pracovního stresu v pracovním kolektivu, ověřit funkčnost stanovených pravidel, rozdělení kompetencí a odpovědnosti. Je nutné zjistit, zda pracovníci nejednají zkratovitě z důvodu přetížení a vystresování. V případě, že tyto záležitosti jsou řádně ošetřeny, pak přichází na řadu rozhovory se zúčastněnými zaměstnanci. Osoba vyvolávající, aktivizující konflikt na pracovišti se může třeba nacházet v momentální vypjaté životní situaci a proto vykazuje takové nežádoucí chování. V takovém případě je třeba usměrnit nežádoucí chování, nastavit této osobě nová pravidla a stejně tak pravidelně a dlouhodobě kontrolovat jejich dodržování za pomoci pozitivní zpětné vazby v případě úspěchu. Mohli bychom si zde popsat různé charaktery problémových pracovníků, avšak to není předmětem našeho průzkumu. Na závěr si shrneme zlaté patero při jednání s problémovými zaměstnanci:

- Je důležité si nebrat problematické chování kolegy osobně.
- Při jednání dbát na zachování klidu a pozitivního přístupu k věci.
- Základem je snaha změnit chování člověka, ne jeho samotného.
- Nejednat za druhé, ale vždy jen za sebe, popisovat situaci ze svého pohledu.
- Respektování práva na odlišnost a důstojně jednat a zacházet s každým člověkem.⁶¹

Každý člověk ví, jak je těžké hájit kultivovaně své zájmy a udržet si pracovní pozici. A má to i další důsledky, například v případě, kdy má zaměstnavatel snižovat stavy a propouští, nebo když má vedoucí zaměstnanec rozhodovat o přidělování prémie a jaká použít kritéria. Pracovníci, kteří neumí správně reagovat, zpravidla

⁶¹ MORAWITZOVÁ, S. *Jak si poradit s problematickými kolegy na pracovišti?* [online] 2015 [cit. 2015-01-03]. Dostupné z <http://www.superkariera.cz/poradna/pro-zamestnance/jak-si-poradit-s-problematickymi-kolegy-na-pracovisti.html>.

dopadnou vždy hůře než druzí. Ti, kteří zareagovat pohotově dokážou, mají výsadní postavení výhody.⁶²

⁶² SOVOVÁ, E. *Jak obstát na pracovišti aneb umění slovní sebeobrany*. [online] 2015 [cit. 2015-01-03]. Dostupné z <http://www.penize.cz/zamestnani/48085-jak-obstat-na-pracovisti-aneb-umeni-slovni-sebeobrany>.

PRAKTICKÁČÁST

4 ANALÝZA STAVU VZDĚLÁVÁNÍ ÚŘEDNÍKŮ

Význam praktické části této bakalářské práce bude spočívat ve sběru a analýze informací týkajících se spokojenosti úředníků územních samosprávných celků s nabídkou vzdělávacích aktivit průběžného vzdělávání a prohlubování kvalifikace a jejich implementace v praxi, jak v zaměstnání, tak i v osobním životě úředníků. Metodologicky bude sběr dat zakotven v dotazníkovém šetření. Paralelním kanálem, kterým bude zajištěn tok informací od lidí s praktickou zkušeností se studovaným problémem, totiž úředníků územní samosprávy, bude vzorek kazuistik.⁶³ Ty jsou originálními texty sestavenými výhradně pro účely této práce.

Stanovení cílů a hypotéz

Cílem této práce je ověření korelace mezi nabídkou a poptávkou po vzdělávacích aktivitách zaměstnanců úřadů; ověření spokojenosti s povinně absolvovanými vzdělávacími kurzy a případného zájmu o jiné než povinné kurzy.

Základní hypotéza⁶⁴:

- 1) Zaměstnanci úřadů vzhledem k povaze jejich pracovní praxe jsou uspokojeni nabídkou vzdělávacích aktivit průběžného vzdělávání a prohlubování kvalifikace zajišťovaných jejich zaměstnavatelem.

Další hypotézy:

- 2) Absolventi vzdělávacích kurzů vnímají nabyté zkušenosti jako přínos při využití v zaměstnaneckém poměru.
- 3) Zaměstnanci úřadu si přejí i jiné než povinné vzdělávací aktivity vztahující se k výkonu jimi vykonávané pracovní pozice, např. tréninky didaktického

⁶³HŮLKOVÁ, M. Kvalitativní výzkum, [online] 2015 [cit. 2015-02-08]. Dostupné z: http://www.psychosom.cz/?page_id=523.

Definice - Kazuistika – pojem kazuistika je Hůlkovou vysvětlován jako neznámější forma kvalitativního výzkumu, která zahrnuje podrobný popis konkrétní osoby určené k výzkumu a charakterizuje jevy, které popisujeme. Nejvíce se používá u popisu jevů raritních.

⁶⁴PRŮCHA, J. a VETEŠKA, J. *Andragogický slovník, 2., aktualizované a rozšířené vydání*. Grada Publishing, a.s. 2014. S. 130. ISBN 978-80-247-4748-4. Hypotéza je jakási formulovaná domněnka neboli předpoklad. Obvykle je vyjádřena oznamovací větou, konstatováním, že určitý fakt bude zjištěn. Musí být formulována tak aby mohla být verifikována – tj. potvrzena, či vyvrácena.

charakteru, psychohygienu úředníků, asertivita v jednání s veřejností, dovednostní tréninky v elektronické a písemné komunikaci.

- 4) Zaměstnanci úřadu jsou motivováni k účasti na vzdělávacích aktivitách nabízených zaměstnavatelem.

1) Kasuistika pracovnice magistrátu města, registračního oddělení obecního živnostenského úřad

Ing. Ludmila nastoupila do zaměstnání – magistrát města, obecní živnostenský úřad na pozici samostatný odborný referent oddělení registrace dne 04.02.2011.

V den jejího nástupu po podpisu pracovní smlouvy a předání platového výměru proběhlo na osobním oddělení vstupní školení bezpečnosti práce, seznámení se s nařízením tajemníka např. ústrojová kázeň, pracovní doba a možnosti jejího využívání, čerpání stravného, ošatného, čerpání dovolené, seznámení se s bonusy zaměstnavatele.

Po absolvování vstupního procesu byla seznámena se svým vedoucím, vedoucím obecního živnostenského úřadu, kterého poznala již na výběrovém řízení vyhlášeném na její pozici, které vedl za spolupráce s vedoucím odboru správních činností, který je jeho nadřízeným dle organizační struktury magistrátu a dále za účasti tajemníka úřadu a vedoucí kanceláře tajemníka úřadu.

Ke vstupnímu procesu mělo oddělení osobní a mzdové agendy připravené veškeré nástupní listiny jako je pracovní smlouva pracovní včetně platového výměru. Poté byla seznámena z bezpečností práce a podepsala vstupní protokol seznámení se s bezpečností práce, převzala čipovou kartu a s pracovníci osobního oddělení se osobně seznámila prakticky s elektronickým systémem docházky, kde jí bylo vše vysvětleno, aby následně mohla zaznamenat svůj první příchod do zaměstnání.

Poté byla přidělená na oddělení registrace živnostenského úřadu jako pracovnice u přepážky, bylo jí přiděleno pracovní místo včetně počítače, razítek k výkonu pracovní pozice převzatých oproti podpisu, klíčů od kanceláře, WC a archivu spisů, byla seznámena s přítomnými kolegy, kteří se postarali o prvotní seznámení s chodem oddělení. Za spolupráce pracovníka IT oddělení došlo k vstupnímu seznámení s PC, přidělení přístupů do různých aplikací. (aplikace docházkového systému, spisovky úřadu, přístupů na internet týkající se domén potřebných k výkonu pracovní pozice). Vstup do RŽP (registr živnostenských podnikatelů) byl zařízen dálkově a čekalo se na něj asi 1 týden. Až poté by bylo možno pracovat v speciálním programu, resp. zpočátku v jeho zkušební verzi. Zaškolení na toto místo probíhalo

zhruba 14 dní, kdy sledováním svých kolegů při práci v úřední den a zároveň samostudiem se vzdělávala a studovala příslušné zákony k výkonu svého povolání, tzn. zákon o živnostenském podnikání, správní řád, zákon o živnostenských úřadech a zákon o přestupcích. Od svých kolegů dostala informace zbývající, které nedostala od osobního oddělení či vedoucího oddělení, jako např. kde převezme kancelářské či hygienické potřeby a jiný materiál, kde a jakým způsobem a komu odevzdávat dovolenky či propustky.

V červnu 2011 tato pracovnice byla převedena z oddělení registrace na oddělení kontrolní a správní, kdy odtud odešla dlouholetá pracovnice do starobního důchodu, ona byla přidělena na pracovní místo po této pracovnici. Její sotva půlroční praxe není dlouhá, avšak alespoň nějaká znalost základů živnostenského podnikání je potřebná k pracovnímu výkonu zaměstnance kontrolního a správního oddělení. V tomto případě je zřejmé použití vnitřních zdrojů při obsazování této pracovní pozice a využití zdrojů vnějších při obsazování pozice samostatného odborného referenta oddělení registrace.

Následuje souhrn v datech týkající se vzdělávání této konkrétní pracovnice.

r. 2011

1) 11. - 13.05.2011 školení zaměřené na daňový řád, živnostenský zákon, správní řád, problematiku centrálních registračních míst a rejstříku živnostenského podnikání pořádaného odborem živností Ministerstva průmyslu a obchodu v Kongres Hotelu Jezerka, Seč – Ústupky, v časovém rozsahu 16 vyučovacích hodin.

2) Ještě v roce nástupu do zaměstnání byla pracovnice přihlášena ke zkoušce odborné způsobilosti, která se sestává z obecné části veřejného práva a správní řád a odborné části v tomto konkrétním případě živnostenského zákona. Absolvovala školení rozdělené do tří týdnů: první týden 31.10.2011 – 04.11.2011, druhý týden 03.12. až 05.12.2011 a třetí týden 09.11. -12.11.2011. Po absolvování tří týdnů školení následovaly zkoušky odborné způsobilosti nejprve písemné, otázky jsou před písemným testem automaticky generovány počítačem, existují dva opravné pokusy v případě neúspěšnosti nelze postoupit ke konání zkoušky ústní a to jak z obecné tak z odborné části zkoušky. Písemné zkoušky absolvovala 19.12.2011 a ústní pak 20.12.2011. Obdržela osvědčení o vykonání zkoušky odborné způsobilosti.

r. 2012

1) V termínu 09.02.2012 a 10.02.2012 absolvovala neakreditovaný vzdělávací program pro průběžné vzdělávání s názvem vzdělávacího kurzu Hezky česky, v časové dotaci 8 vyučovacích hodin a získala osvědčení o průběžném vzdělávání.

2) 28.03.2012 interní školení konce staré elektronické spisové služby a nástup nové spisové služby.

3) 12.06.2012 a 14.06.2012 interní školení externím pracovníkem – správní řád.

4) V termínu 25. – 27.09.2012 opět absolvovala školení zaměřené na kontrolní činnost v praxi živnostenských úřadů, vybrané otázky správního řízení, dílčí novely živnostenského zákona, základní informace o novém občanském zákoníku, na problematiku cestovních kanceláří, živnostenského rejstříku a informačního systému registru živnostenského podnikání pořádaného odborem živností Ministerstva průmyslu a obchodu v Kongres Hotelu Jezerka, Seč – Ústupky, v časovém rozsahu 16 vyučovací hodiny.

r. 2013

1) Opět v termínu 25. – 27.09.2013 absolvovala školení zaměřené na problematiku nového kontrolního řádu, dále na aktuální informace týkající se novel živnostenského zákona, problematiku živnostenského rejstříku a informačního systému registru živnostenského podnikání pořádaného odborem živností Ministerstva průmyslu a obchodu v Kongres Hotelu Jezerka, Seč – Ústupky, v časovém rozsahu 16 vyučovací hodiny.

2) V termínu 05.11.2013 v Praze pak absolvovala vzdělávací program pro průběžné vzdělávání se zaměřením na Kontrolu tabákových výrobků, lihovin a alkoholu v praxi živnostenských úřadů v časové dotaci 5 vyučovací hodiny, získala akreditované osvědčení.

3) Dne 03.12.2013 v Praze se zúčastnila akreditovaného vzdělávacího programu pro průběžné vzdělávání s tématem Živnostenský zákon v praxi v počtu 5 hodin délky kurzu a získala osvědčení.

r. 2014

1) V období 21. – 23.05.2014 absolvovala školení zaměřené na problematiku nového občanského zákona o ochraně spotřebitele, dále na aktuální informace týkající se novel živnostenského zákona, živnostenského rejstříku a informačního systému registru živnostenského podnikání pořádaného odborem živností Ministerstva průmyslu a obchodu v Kongres Hotelu Jezerka, Seč – Ústupky, v časovém rozsahu 16 vyučovací hodiny.

Pracovnice Ludmila dále uvedla, že výčet vzdělávacích aktivit se sestává z povinných i průběžných vzdělávacích akcí. Tyto probíhají tak, že vedoucí oddělení ve spolupráci s personálním a osobním oddělením sledují nabídky školení vhodných pro své pracovníky, poté již vybrané konkrétní školení nabízí svým pracovníkům s cílem

obsadit nejméně dvě místa dobrovolně. V případě, že se nepřihlásí žádný pracovník dobrovolně, je mu takový vzdělávací program nařízen absolvovat povinně. Je zřejmé, že někteří pracovníci se účastní pouze jednodenních školení oproti těm vícedenním nebo absolvují pouze interní školení v místě zaměstnání. Školení se sestávají pak z právě aktuálních a potřebných tematik vztahujících se k momentální potřebě pracovníků k výkonu jejich bezprostřední náplni pracovní pozice v souladu s právě probíhanými úpravami zákonů a jejich novelami.⁶⁵

⁶⁵ Vlastní archiv autora, všechny tyto informace jsou autorizované.

2) Kasuistika - Průběžné vzdělávání a prohlubování kvalifikace

Pracovnice Jiřina nastoupila do zaměstnání – městský úřad, obecní živnostenský úřad 01.10.1999 na oddělení registrace živností.

Prvního dne svého nástupu podstoupila přijímací proces, podpis pracovní smlouvy včetně platového výměru. Byla seznámena se svými povinnostmi jako pracovnice městského úřadu, dostala informace týkající se čerpání dovolené, fasování materiálu a kancelářských potřeb, informace týkající se evidence docházky, stravného, pracovní doby. Dále byla proškolená o bezpečnosti práce na pracovišti a o tomto školení podepsala protokol o proškolení.

Byla přidělena a oddělení registrace obecního živnostenského úřadu, kde byla seznámena s kolegy, bylo jí přiděleno pracovní místo, základní pracovní vybavení včetně PC. Byla seznámena s běžně s programy a postupy od vedoucího oddělení i ostatních kolegů. Sebevzděláváním, samostudiem a pozorováním kolegů při práci získávala postupně potřebné znalosti a zkušenosti pro výkon své pracovní pozice.

Od r. 2001 byla jmenována zástupkyní vedoucí a vedoucí odd. registrace živností. V lednu 2006 byla jmenována vedoucí obecního živnostenského úřadu. Od r. 2001 absolvovala v průměru 4x ročně porady vedoucích živnostenských úřadů na krajském úřadě v rámci průběžného vzdělávání vedoucích úředníků. Další školení průběžně vždy při každé novele živnostenského zákona a zákonů souvisejících.

Průběh průběžného vzdělávání a prohlubování kvalifikace v datech:

r. 2000 byla přihlášena ke školení k vykonání zkoušky odborné způsobilosti pořádané Ministerstvem vnitra České republiky na školícím institutu místní správy do Benešova, kde absolvovala v roce 2012 2x týden školení.

r. 2000

12.10.2000 Absolvovala školení u firmy PC HELP, a.s. v Praze, kde byla proškolená v oblasti programu Evidence podnikatelů verze 3.5.8. získala osvědčení.

20.03.2000 absolvovala školení u firmy PC HELP, a.s. v Praze, kde byla proškolená v oblasti programu Evidence podnikatelů verze 3.57, získala osvědčení.

r. 2001

Na zkoušku odborné způsobilosti byla přihlášena v dubnovém termínu 2001.

r. 2002

Z důvodu úrazu a následně dlouhodobé pracovní neschopnosti zkoušku odborné způsobilosti složila v dubnu 2002. Získala osvědčení o vykonání zkoušky odborné způsobilosti platné pro výkon uvedené činnosti u všech krajských, okresní a

obecních úřadů, magistrátů, úřadů městských částí a městských obvodů v České republice.

r. 2003

V březnu 2003 absolvovala dvoudenní školení, pod vedení Institutu pro místní správu Praha v Benešově. Byla proškolená v oblasti problematiky živnostenskoprávní agendy v činnosti obecních živnostenských úřadů po 1. lednu 2003 v počtu 16 hodin, získala osvědčení.

r. 2004

V Praze dne 24.06.2004 absolvovala – ukončila vzdělávací program pro průběžné vzdělávání s názvem vzdělávacího programu Euronovela živnostenského zákona, předpisy související, navazující a jejich aplikace v praxi v rozsahu 6 hodin, získala osvědčení.

r. 2005

Dne 13.10.2005 ukončila vzdělávací program pro průběžné vzdělávání s názvem vzdělávacího programu Živnostenský zákon ve vazbě na nový správní řád v rozsahu 6 hodin, získala osvědčení.

Dne 08.11.2005 úspěšně složila test základní obsluhy MS Windows a MS Office a dostala osvědčení.

r. 2008

Obdržela doklad o absolvování semináře ve dne 23. -25. dubna 2008 zaměřeného na novelu živnostenského zákona a problematiku zákona o ochraně spotřebitele pořádaného odborem živností Ministerstva průmyslu a obchodu, v časovém rozsahu 16 hodin.

12.03.2008 jí bylo vydáno potvrzení o účasti na školení – Evidence dokumentů SPIS RŽP a Elektronické podání v Registru živnostenského podnikání.

r. 2010

Dne 5.10.2010 jí bylo Ministerstvem vnitra v Praze vydáno rozhodnutím osvědčení o uznání rovnocennosti vzdělání pro kvalifikaci „vzdělávání vedoucích úředníků – zvláštní část pro správní činnost při památkové péči a správě sbírek muzejní povahy, při správě živnostenského podnikání“.

Každý rok absolvovala interní školení bezpečnosti práce, práce s programem, školení ke správnímu řádu.⁶⁶

⁶⁶ Vlastní archiv autora, všechny tyto informace jsou autorizované.

3) Kasuistika pracovnice stavebního úřadu – Průběžné vzdělávání, prohlubování a zvyšování kvalifikace

Pracovnice Bc. Lenka nastoupila na pozici archivářka stavebního úřadu magistrátu města v lednu 1998.

Dle rozhodnutí tajemníka úřadu na tuto pracovní pozici nebyla předepsána povinnost složení ZOS, nebyla přihlášena, nabyta vysílána na žádná školení, prohlubování či zvyšování kvalifikace. Dle vyjádření tajemníka na této pozici není nutností složení zkoušky odborné způsobilosti ani další či průběžné vzdělávání.

V r. 2004 sama pracovnice poprvé iniciovala přihlášení ke zkoušce ZOS, dvakrát jí byla její žádost odmítnuta, potřetí tajemník úřadu povolil složení zkoušky ZOS, byla přihlášena, avšak nebylo jí umožněno účastnit se školení k přípravě pro složení zkoušky, na tuto se připravovala samostudiem a byla pouze uvolněna ze zaměstnání ke složení zkoušky ZOS.

r. 2004.

V září 2004 zkoušku ZOS úspěšně vykonala a získala osvědčení při územním rozhodování a při rozhodování na úseku stavebního řádu a vyvlastnění.

r. 2005

Dne 08.11.2005 úspěšně složila test základní obsluhy MS Windows a MS Office a získala osvědčení.

r. 2006

Dne 28.02.2006 ukončila vzdělávací program pro průběžné vzdělávání ve vzdělávacím programu – Stavební zákon ve vazbě na nový správní řád v počtu 7 hodin vydané v souladu se znění § 20 odst. 4 zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů.

r. 2009

Dne 29.05.2009 absolvovala seminář – Přestupky a správní delikty v rámci stavebního zákona a v souladu se správním řádem v rozsahu 6 hodin a získala osvědčení v souladu s ustanovením § 20 odst. 4 zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů.

Dne 28.12.2009 ukončila vzdělávací program pro průběžné vzdělávání - stavební zákon se zaměřením na aktuální judikaturu správních soudů v počtu 6 hodin a získala osvědčení.

r. 2010

Dne 27.04.2010 pracovnice Lenka absolvovala školení – Úvod do problematiky obnovitelných zdrojů energie, základní popis jednotlivých technologií, potenciál

a přínosy, příklady dobrá praxe realizovaných projektů, Povolovací práce a nástroje MŽP pro podporu výkonu státní správy a získala osvědčení.

Následovala rodičovská a mateřská dovolená.

r. 2014

Dne 17.06.2014 ukončila vzdělávací program pro průběžné vzdělávání s názvem vzdělávacího programu – Stavební zákon, stavební dozor a zvláštní pravomoci stavebního úřadu v rozsahu 6 hodin a získala osvědčení vydané v souladu s § 20 odst. 4 zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů.

Dne 16.09.2014 ukončila vzdělávací program pro průběžné vzdělávání s názvem vzdělávacího programu – Stavební zákon ve vazbě na správní řád v rozsahu 7 hodin a bylo jí vydáno osvědčení v souladu se zněním § 20 odst. 4 zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů.

Praktiky uplatňované při nabídce i poptávce dalšího vzdělávání: Nabídka probíhá následovně, každému jednotlivému pracovníku stavebního úřadu chodí poštou adresováno do vlastních rukou pelmel nabídky různých vzdělávacích aktivit, + vedoucímu stavebnímu pak emailem chodí nabídky z krajského úřadu cca 1 až 2x do roka. Vedoucí stavebního úřadu se pak dotazuje jednotlivých pracovníků, kdo by školení na krajském úřadě chtěl absolvovat spolu s ním a to v počtu max. 1 pracovník.

V případech jí poštou zaslaných nabídek je praxe taková, že si sám pracovník vybere školení v souvislosti s případnými novelami např. v jejich konkrétním případě stavebního zákona, účast na takovém školení jí povolí tajemník úřadu maximálně 2x ročně. Školení typu asertivita, psychohygiena, řešení konfliktních situací, rychločtení apod. nepovoluje tajemník úřadu ani v jednom případě.

Pracovnice Lenka zastává takový názor, že některá školení pro ni nejsou přínosem a to protože, vyučující je sice expert ve svém oboru avšak nezná problematiku z praxe a neovládá provázanost s jinými zákonnými normami. Lenka říká, že takové školení si podruhé nevybere a raději zvolí jiného přednášejícího s vírou, že toto školení by jí mohlo být větším přínosem pro další výkon své pracovní pozice. Soudí, že v tomto případě se jedná o chybu lidského faktoru, systém nabídky vidí jako funkční a přínosný, kdyby nabídka následně nebyla tajemníkem úřadu selektována a omezena pouze na výběr školení s přímou souvislostí k pracovní pozici.

Dále Lenka uvedla, že v průběhu svého zaměstnání sama usoudila, že si zvýší kvalifikaci a vzdělání, přihlásila se na vysokou školu v r. 2011 – 2014, dosáhla vzdělání

s titulem Bc. – ČZÚ PEF v oboru hospodářská správa a politika. V současné době pokračuje ve vzdělání na pokračujícím magisterském studiu. Politika jejího zaměstnavatele neuznává institut možnosti uzavřít se zaměstnancem kvalifikační dohodu a neposkytuje v oblasti dalšího vzdělávání, prohlubování a zvyšování kvalifikace striktně žádné výhody. V případě studia zaměstnanec se jedná pouze o jeho soukromou vzdělávací aktivitu.⁶⁷

4) Kasuistika pracovnice sekretariátu náměstka primátora – Průběžné vzdělávání, prohlubování kvalifikace

Pracovnice Simona nastoupila na pozici - pracovník sekretariátu náměstka primátora magistrátu města dne 03.01.2013.

Prvního dne svého nástupu podstoupila přijímací proces, podpis pracovní smlouvy včetně platového výměru. Byla seznámena se svými povinnostmi jako pracovnice městského úřadu, dostala informace týkající se čerpání dovolené, fasování materiálu a kancelářských potřeb, informace týkající se evidence docházky, stravného, pracovní doby. Dále byla proškolená o bezpečnosti práce na pracovišti a o tomto školení podepsala protokol o proškolení.

Poté byla přidělena na své pracoviště, kde převzala své pracovní místo včetně PC, kde dostala základní informace týkající se chodu kanceláře náměstka. Náměstek magistrátu jí proškolil v oblasti organizace chodu kanceláře a její nadřízená pak o analytice věcí jednotlivých prací. Sledováním, samostudiem a dotazy pak získávala průběžně další informace potřebné k výkonu povolání.

Rozhodnutím tajemníka magistrátu města nebyla určena povinnost složení zkoušky odborné působnosti na tuto pracovní pozici.

Průběžně se účastnila interních školení na půdě magistrátu města týkající se např. spisové služby nebo správního řádu.

Analogie dalších školení:

r. 2013

Dne 26.02.2013 ukončila vzdělávací program pro průběžné vzdělávání s tématem Zákon o obcích v rozsahu 8 vyučovacích hodin – získala osvědčení vydané v souladu se zněním § 20 odst. 4 zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů.

Dne 13.06.2013 absolvovala vstupní vzdělávání ve dnech 10.06. - 13.06.2013 tj. 4 dny. Školeny moduly: Právo, Veřejná správa v ČR, Organizace a řízení úřadu,

⁶⁷ Vlastní archiv autora, všechny tyto informace jsou autorizované.

Veřejná ekonomika a finance, Informatika, Evropská unie, získala osvědčení v souladu se zněním § 19 odst. 3 zákona č. 312/2002 o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů.

r. 2014

Dne 25.03.2014 absolvovala vzdělávací seminář – Smlouvy dle nového občanského zákoníku v praxi ÚSC v rámci akreditovaného programu Nový občanský zákoník – koupě, smlouva o dílo, směna, darování v rozsahu 6 vyučovacích hodin a získala osvědčení.

Dne 23.10.2014 ukončila vzdělávací program pro průběžné vzdělávání – Úřední a obchodní korespondence – písemná a elektronická komunikace v rozsahu 6 vyučovacích hodin, a získala osvědčení v souladu se zněním § 20 odst. 4 zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů.

Nabídka školení probíhá tak, že každý pracovník tohoto oddělení elektronicky průběžně obdrží povel školení. Vedoucí tohoto oddělení pak selektuje z nabídky ve spolupráci s pracovníkem konkrétní školící program, kterého se pak pracovník zúčastní. Nabídka školení se týká pouze nabídek vztahujících se k vykonávané pozici, jiná školení např. asertivita, psychohygienu či rychločtení do nabízených školení k absolvování není zařazena.⁶⁸

5) Kasuistika průběžného vzdělávání prohlubování a zvyšování kvalifikace na magistrátu města – na obecním živnostenském úřadě

Pracovnice Petra (DiS.) nastoupila na magistrát města – obecní živnostenský úřad dne 01.01.2008 na pozici samostatný odborný referent na úseku registrace živností.

V den nástupu po podpisu pracovní smlouvy a předání platového výměru proběhlo na osobním oddělení vstupní školení bezpečnosti práce, seznámení se s nařízením tajemníka např. ústrojová kázeň, pracovní doba a možnosti jejího využívání, čerpání stravného, ošatného, čerpání dovolené, seznámení se s bonusy zaměstnavatele.

Po absolvování vstupního procesu byla seznámena s nadřízeným - vedoucím obecního živnostenského úřadu, kterého poznala již na výběrovém řízení vyhlášeném na její pozici, které vedl za spolupráce s vedoucím odboru správních činností, který je

⁶⁸ Vlastní archiv autora, všechny tyto informace jsou autorizované.

jeho nadřízeným dle organizační struktury magistrátu a dále za účasti tajemníka úřadu a vedoucí kanceláře tajemníka úřadu.

Ke vstupnímu procesu mělo oddělení osobní a mzdové agendy připravené veškeré nástupní listiny jako je pracovní smlouva pracovní včetně platového výměru. Poté byla seznámena z bezpečností práce a podepsala vstupní protokol seznámení se s bezpečností práce, převzala čipovou kartu a s pracovníkem osobního oddělení se osobně seznámila prakticky s elektronickým systémem docházky, kde jí bylo vše vysvětleno, aby následně mohla zaznamenat svůj první příchod do zaměstnání.

Poté byla přidělena na oddělení registrace živnostenského úřadu jako pracovníce u přepážky, kde jí bylo přiděleno pracovní místo včetně PC, razítek k výkonu pracovní pozice převzatých oproti podpisu, klíčů od kanceláře, WC a archivu spisů, byla seznámena s přítomnými kolegy, kteří jí pomohli s prvotním seznámením se a chodem oddělení. Za spolupráce pracovníka IT oddělení došlo k vstupnímu seznámení s PC a přidělení přístupů do různých aplikací (aplikace docházkového systému, spisovky úřadu, přístupů na internet týkající se domén potřebných k výkonu pracovní pozice). Vstup do RŽP (registr živnostenských podnikatelů) byl zařízen dálkově a čekalo se na něj asi 1 týden. Až poté bylo možno pracovat v speciálním programu – resp. zpočátku v jeho zkušební verzi. Zaškolení na toto místo probíhalo zhruba 14 dní, kdy sledováním svých kolegů při práci v úřední den a zároveň samostudiem se vzdělávala a studovala příslušné zákony k výkonu svého povolání, tzn. zákon o živnostenském podnikání, správní řád, zákon o živnostenských úřadech, zákon o přestupcích. Od svých kolegů dostala informace zbývající, které nedostala od osobního oddělení či vedoucího oddělení, jako např. kde dostane kancelářské či hygienické potřeby a jiný materiál, kde, jakým způsobem a komu odevzdávat dovolenky či propustky.

V listopadu 2008 byla převedena z oddělení registrace na oddělení kontrolní a správní jako samostatný odborný referent kontrolního a správního oddělení. Vzhledem ke zkušenostem z předchozího zaměstnání a získaným poznatkům a dovednostem na registraci živnostenského úřadu byla vhodnějším pracovníkem pro kontrolní a správní oddělení, jak pracovník, který s živnostenským podnikáním nemá zkušenosti žádné. V tomto případě došlo k použití vnitřních zdrojů při obsazování této pracovní pozice a využití zdrojů vnějších při obsazování pozice samostatného odborného referenta oddělení registrace přijímaného za ni.

Následuje souhrn v datech týkající mého vzdělávání na magistrátu města:

r. 2008

Dne 27.03.2008 ukončila vzdělávací program – Živnostenský zákon po novele v rámci průběžného vzdělávání v rozsahu 6 hodin a získala osvědčení vydané v souladu s § 20 odst. 4 zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů.

r. 2009

Dne 16.06.2009 vykonala zkoušku k ověření zvláštní odborné způsobilosti při správě živnostenského podnikání dle zákona čl. 312/2002 Sb., v platném znění a získala osvědčení vydané Ministerstvem vnitra České republiky.

r. 2010

Ve dnech 2. – 4. června 2010 jsem absolvovala 3 denní školení zaměřené na živnostenský zákon, insolvenční zákon, zákon o ochraně spotřebitele, zákon o spotřebitelském úvěru, problematiku centrálních registračních míst a na rejstřík živnostenského podnikání pořádané odborem živností Ministerstva průmyslu a obchodu v časovém rozsahu 16 vyučovacích hodin a získala doklad o absolvování školení.

r. 2011

Dne 08.04.2011 absolvovala Program průběžného vzdělávání úředníků ÚSC – Správní řád v rozsahu 6 hodin a získala osvědčení.

r. 2013

Ve dnech 25. – 27. září absolvovala školení zaměřené na problematiku nového kontrolního řádu, dále na aktuální informace týkající se novel živnostenského zákona, problematiku živnostenského rejstříku a informačního systému registru živnostenského podnikání v časovém rozsahu 16 vyučovacích hodin a získala doklad o absolvování školení.

V průběhu zaměstnání jsem se účastnila průběžných školení bezpečnosti práce, interního školení k výkladu správního řádu či spisovky úřadu.

Dne 01.10.2010 došlo k platnosti katalogu prací – nařízení vlády č. 222/2010 Sb.,⁶⁹ který stanovil pro výkon této pracovní pozice platovou skupinu 10. Pro kterou tato pracovnice, ani další pracovníci nespĺňovali podmínky – mít minimálně vyšší odborné vzdělání nebo vysokoškolské vzdělání v bakalářském programu. Tajemník úřadu těmto pracovníkům udělil výjimku ve vzdělání s podmínkou vzdělání si doplnit ve lhůtě do 31.12.2014. Jako jediná nastoupila na soukromou tříletou vyšší odbornou školu sociální, a v r. 2013 ji absolvovala s dosažením titulu DiS. v oboru personální

⁶⁹ Předpis č. 222/2010 Sb., katalog práce [online] 2010 [cit. 2015-02-14]. Dostupné z: http://www.mpsv.cz/files/clanky/8980/Katalog_praci_UZ_1_10_2010.pdf.

práce. Na studium nedostala od zaměstnavatele žádnou výhodu, studijní volno, čerpání neplaceného volna, kompenzaci za zkoušky, ani finanční kompenzaci, ke studiu hospodařila se svojí řádnou dovolenou. Po uplynutí výjimky ostatním pracovníkům byla snížena platová třída z 10. na 9. s tím, že jim bylo navýšeno osobní ohodnocení, aby nedošlo ke snížení jejich mzdy. Po jejím absolvování vyšší odborné školy splnila podmínku vzdělání, dostala vyšší stupeň za odečtené roky, avšak k navýšení osobního ohodnocení i přes její písemnou žádost nedošlo, její platové ohodnocení včetně ohodnocení osobního má klesající tendenci a v současnosti po sedmi letech závislé práce pro magistrát města i po splnění udělení výjimky není reálná možnost zvýšení jejího osobního ohodnocení. Jí vynaložené finanční náklady na studium nebudou nijak zohledněny ani kompenzovány.

Z vlastní praxe uvedla, že vzdělávání za pomoci školení k prohlubování a zvyšování kvalifikace na úřadu magistrátu města neposkytuje možnost vzdělávat se ve všech dostupných oblastech nabízených školicími středisky, není vycházeno z přání pracovníka se určitého jím vybraného školení zúčastnit a je značně omezeno jen na jednotlivá vybraná školení a kurzy bez možnosti výjimky. Stejně tak pracovník není motivován k dalšímu prohlubování kvalifikace či zvyšování vzdělání, není zde povolena možnost uzavření kvalifikační dohody, neposkytují se např. studijní volna a žádná výjimka k přizpůsobení např. využívání pracovní doby, či poskytování volna ať placeného či neplaceného. Pracovníku, který studuje je umožněna pouze možnost čerpání vlastní dovolené. Není zde uplatněno použití jakéhokoliv motivačního faktoru k dalšímu vzdělávání, k prohlubování a zvyšování kvalifikace pracovníků.⁷⁰

4.1 Vyhodnocení kazuistik

Autorka této bakalářské práce pro dokreslení reálného stavu průběžného vzdělávání a prohlubování kvalifikace úředníků územních samosprávných celků zpracovala pět kazuistik pracovníků úřadů s různou praxí i pracovním zařazením. Z těchto textů vyplynulo následující:

1. Pracovnice Ludmila je zařazena jako samostatný odborný referent kontroly a správních činností magistrátu města, obecního živnostenského úřadu, je úředníkem ve smyslu zák. č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků, složila zkoušku odborné způsobilosti. Její školící aktivity byly zaměřené především na vzdělávací aktivity přímo se vztahující

⁷⁰ Vlastní archiv autora. Úředník si přeje zůstat v anonymitě.

k výkonu její pracovní pozice. V jediném případě absolvovala neakreditovaný vzdělávací program pro průběžné vzdělávání s názvem vzdělávacího kurzu Hezky česky, týkající se písemné komunikace.

2. Pracovnice Jiřina je zařazena jako samostatný odborný referent registrace magistrátu města, obecního živnostenského úřadu, je úředníkem ve smyslu zák. č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků, složila zkoušku odborné způsobilosti. Její školící aktivity byly zaměřené především na vzdělávací aktivity přímo se vztahující k výkonu její pracovní pozice. Jiných vzdělávacích aktivit průběžného vzdělávání a prohlubování kvalifikace než přímo vztahujících se k výkonu její pracovní pozice se neúčastnila.
3. Pracovnice Lenka je zařazena jako samostatný odborný referent stavebního úřadu magistrátu města, je úředníkem ve smyslu zák. č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků, složila zkoušku odborné způsobilosti. Její školící aktivity byly zaměřené pouze na vzdělávací aktivity přímo se vztahující k výkonu její pracovní pozice, jiných kurzů i přes projevený zájem se neúčastnila, absolvování jiného kurzu jí nebylo nařízeným povoleno. Dále pracovnice Lenka zastává takový názor, že některá školení pro ni nejsou přínosem a to protože, vyučující je sice expert ve svém oboru avšak nezná problematiku z praxe a neovládá provázanost s jinými zákonnými normami. Lenka říká, že takové školení si podruhé nevybere a raději zvolí jiného přednášejícího s vírou, že toto školení by jí mohlo být přínosem pro další výkon své pracovní pozice. Soudí, že v tomto případě se jedná o chybu lidského faktoru, systém nabídky vidí jako funkční a přínosný, kdyby nabídka následně nebyla tajemníkem úřadu selektována a omezena pouze na výběr školení s přímou souvislostí k pracovní pozici. V případě doplnění vzdělání a zvyšování si kvalifikace pracovníka se jedná pouze o jeho soukromou vzdělávací aktivitu.
4. Pracovnice Simona je asistentkou náměstka primátora magistrátu města. Není úředníkem ve smyslu zák. č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků, nesložila ZOS, pro její pracovní pozici není předepsána tajemníkem úřadu povinnost složit zkoušku odborné způsobilosti. Všechny její školící aktivity byly zaměřené na vzdělávací aktivity přímo se vztahující k výkonu její pracovní pozice. Jejímu zájmu o konkrétní vzdělávací kurz bylo vždy vyhověno.

5. Pracovnice Petra je samostatný odborný referent kontroly a správních činností živnostenského úřadu magistrátu města, je úředníkem ve smyslu zák. č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků, složila zkoušku odborné způsobilosti. Všechny její školící aktivity byly zaměřené pouze na vzdělávací aktivity přímo se vztahující k výkonu její pracovní pozice. Uvedla, že vzdělávání za pomoci školení k prohlubování a zvyšování kvalifikace na úřadu magistrátu města neposkytuje možnost vzdělávat se ve všech dostupných oblastech nabízených školicími středisky, není vycházeno z přání pracovníka se určitého jím vybraného školení zúčastnit a je značně omezeno jen na jednotlivá vybraná školení a kurzy bez možnosti výjimky. Dále sdělila, že pracovník není motivován k dalšímu prohlubování kvalifikace či zvyšování vzdělání, není mu povolena možnost uzavření kvalifikační dohody, není poskytnuto např. studijní volno ani žádná výjimka ve využívání pracovní doby, či poskytování volna ať placeného či neplaceného. Pracovníku, který studuje je umožněna pouze možnost čerpání vlastní dovolené. Studující pracovník tak není motivován k dalšímu vzdělávání, k prohlubování a zvyšování si kvalifikace.

Z výše uvedeného vyhodnocení jednotlivých kauzistik vyplývá, že zaměstnanci úřadů vesměs absolvují pouze vzdělávací kurzy přímo se vztahující k jejich pracovní pozici. Zaměstnancům není povoleno absolvovat jiný než povinný vzdělávací kurz. V případě zvyšování si kvalifikace nejsou nijak motivováni a studium je pouze jejich osobní aktivitou.

4. 2 Definice výzkumného vzorku

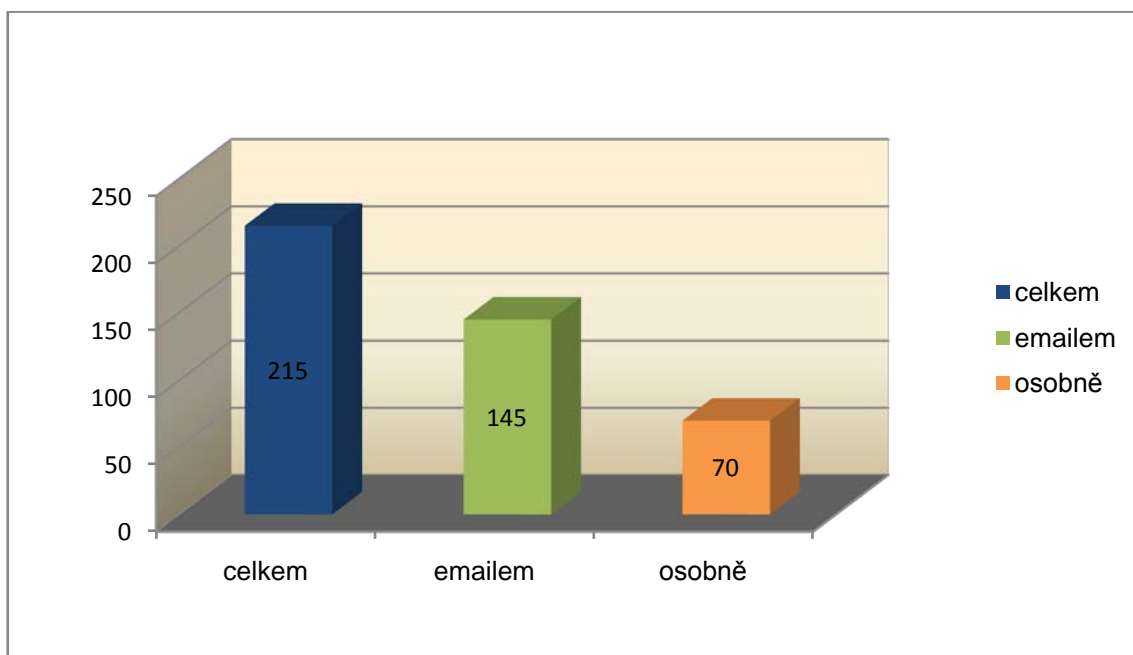
Na základě výše uvedených hypotéz byl sestaven anonymní dotazník⁷¹, který se sestává z 13 průzkumných otázek. Některé otázky jsou demografického charakteru, slouží pouze k doplnění pohlaví, věku, vzdělání a zařazení zaměstnance a také zjištění, zda se jedná o úředníka (ve smyslu zákona o úřednících)⁷² či nikoliv. Některé otázky mají otevřený a jiné uzavřený charakter. V měsíci lednu 2015 byly dotazníky distribuovány na 5 různých úřadů v České republice. Nejprve elektronickou formou

⁷¹Viz příloha č. 1 Dotazník sestavený autorem.

⁷² Předpis č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů – úplné znění dostupné z: [online] [cit. 2015-01-29]<http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-o-urednicich-uzemnich-samospravnych-celku-a-o-zmene-nekterych-zakonu/uplne/>.

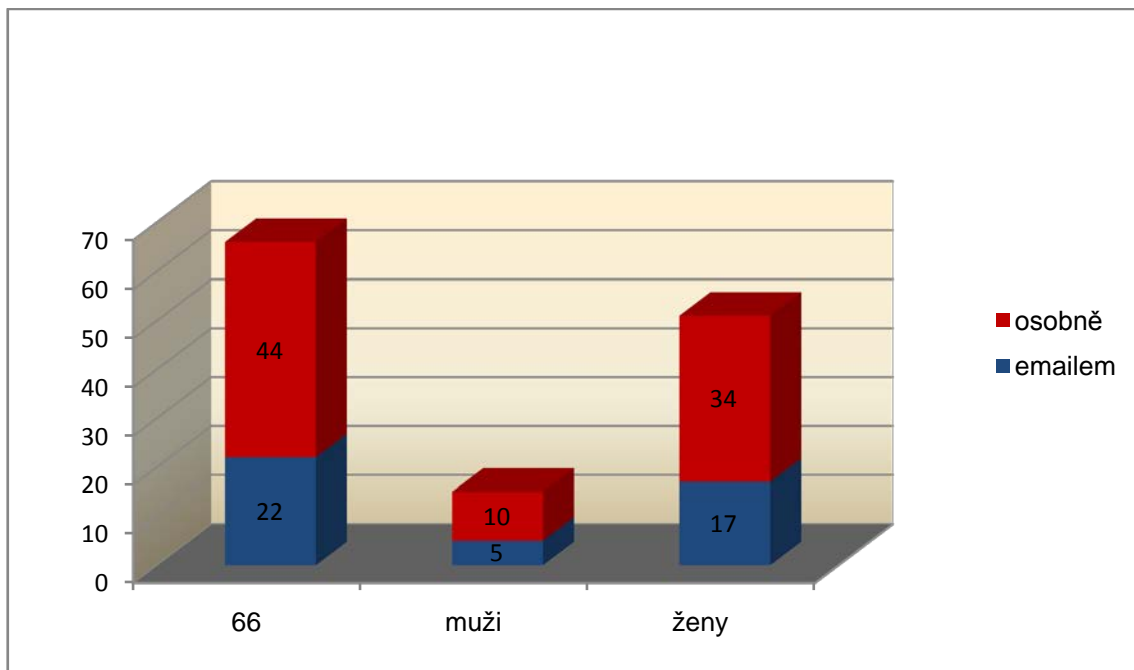
v počtu 145ks, z čehož se zpět vrátilo zodpovězených pouze 22ks dotazníků. Proto byl zvolen následující postup - osobní distribuce dotazníků na náhodně vybrané úřady kombinovaná s elektronickou verzí distribuce na vzdálenější úřady adresně, na různé pracovní pozice. Touto formou bylo distribuováno 70ks, ze kterých se vrátilo zodpovězených 44ks. Celkem tedy bylo distribuováno 215ks dotazníků a vrácených dotazníků bylo 66ks. Celkem bylo zodpovězeno na 66ks dotazníků z celkových 215ks, což je 30,7% návratnosti. Z celkového počtu vrácených dotazníků 51x odpověděly ženy a 15x muži. Na základě této vlastní zkušenosti s elektronickou distribucí dotazníků je evidentní, že tento způsob je neefektivní co se týká návratnosti a ochoty spolupráce oslovených respondentů, a lze se pouze domnívat, zda jde o jakousi obavu, či pouhou neochotu spolupráce. Z čehož vyplývá, že oslovení respondenti preferují osobní kontakt při distribuci dotazníků, což se projevilo i na návratnosti a ochotě spolupráce.

Graf 1: Distribuce dotazníků



Zdroj: Vlastní

Graf 2: návratnost distribuovaných dotazníků



Zdroj: Vlastní

4.3 Analýza a interpretace dat

V empirické části této práce byly sestaveny originální texty pouze pro účely této práce, pět kazuistik jako vzorek, pro doplnění setření na základě dotazníkové metody. Z těchto vyplynulo následující zjištění: Jedná se o pět různých pracovních pozic i náplní práce. Všechny oslovené jsou zaměstnankyně jednoho magistrátního úřadu. 4 z nich jsou úřednicemi ve smyslu z. č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a 1 není úřednicí, její pracovní pozice je asistentka kanceláře náměstka magistrátu města, kde není předepsána zkouška odborné způsobilosti. Z výše uvedených kazuistik je patrné, že pracovnice na pozici kde je povinná zkouška ZOS mají tuto povinnost splněnou. Průběžně prochází různými školeními a vzdělávacími kurzy průběžného vzdělávání a prohlubování kvalifikace úzce se vztahující pouze k výkonu jejich profese. Pracovnice Simona, která není úřednicí, ve smyslu zákona o úřednících se také účastní různých školení a kurzů vztahujících se k výkonu její profese.

Kazuistiky jsou do textu vřazeny pro ilustraci reálného progresu ve vzdělávací dráze konkrétních úředníků úřadů územních samosprávných celků.

Pokračuji oddílem 4.5 Analýza dotazníku. Získaná data jsou tříděna podle jediného demografického měřítka – pohlaví respondenta. Dotazníky byly distribuovány na pět náhodně vybraných úřadů územních samosprávných celků České republiky, Magistrát města Teplice, Městský úřad Tišnov, Magistrát města Jihlavy, Městský úřad Litoměřice, a Úřad Městské části Praha 5.

Analýza dotazníku

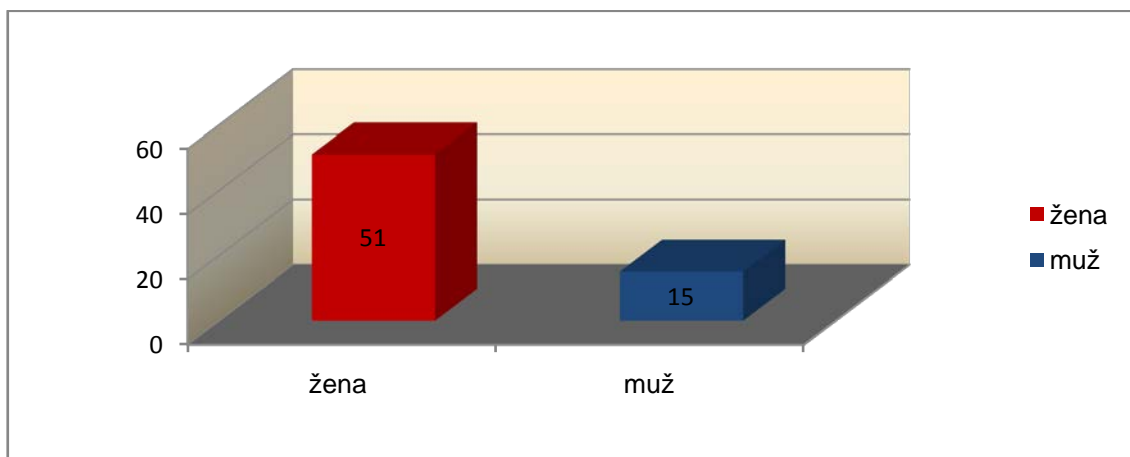
Otázka č. 1 - Uveďte pohlaví:

- Žena
- Muž

Na tuto otázku odpovědělo 51 žen a 15 mužů. Z odpovědí tedy vyplývá, že podíl zaměstnaných žen a mužů na pěti náhodně vytipovaných úřadech územních samosprávných celků je velmi rozdílný. Ženy tvoří z celkového počtu zodpovězených

dotazníků oslovených úřadů 77,3%, a muži tvoří pak pouze 22,7%. Tato otázka sloužila pouze k identifikaci respondentů.

Graf 3: Pohlaví respondentů



Zdroj: Vlastní

Otázka č. 2 - Kolik Vám je let? Dopište.

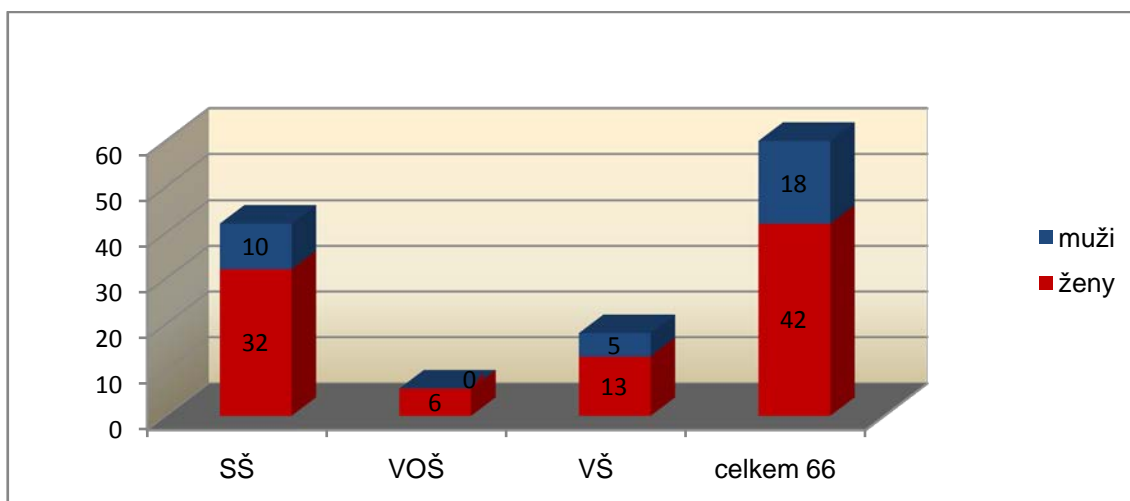
Věkové rozpětí respondentů se pohybuje od 25 – 61 let. Z 66 vrácených dotazníků odpovědělo 51 žen a 15 mužů. Průměrný věk žen 41,2 roku a mužů 40,5 let. Z vrácených 66ks dotazníků z pěti různých úřadů je vypočtená věková hranice celkem mužů i žen 40,9 let. Tato otázka má pouze statistický charakter.

Otázka č. 3 - Vaše nejvyšší dosažené vzdělání:

- středoškolské
- vyšší odborné
- vysokoškolské

Dotazníky vyplnilo 42 respondentů se středoškolským vzděláním (63,6%), 6 respondentů absolventů VOŠ (9,1%) a 18 respondentů absolventů VŠ (27,3%). V poměru ženy versus muži absolvovalo na obeslaných pěti úřadech náhodně vybraných SŠ 32 žen a 10 mužů; VOŠ 6 žen a žádný muž a VŠ pak 13 žen a 5 mužů.

Graf 4: Dosažené vzdělání respondentů

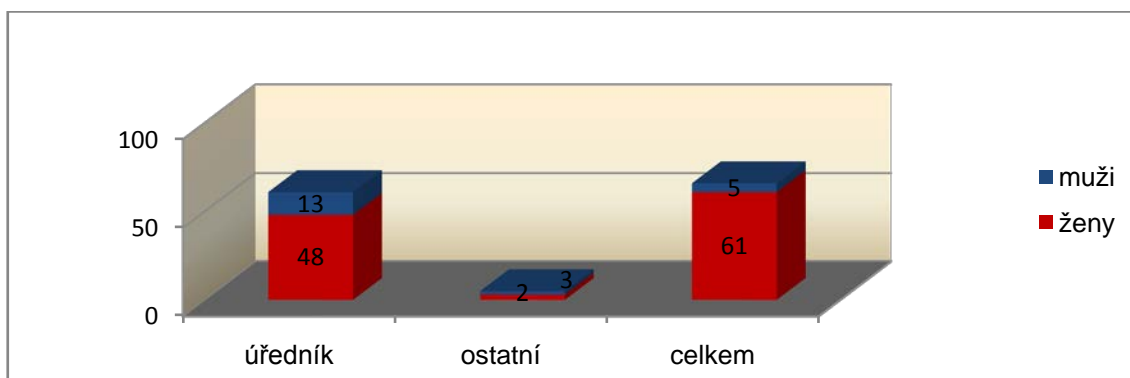


Zdroj: Vlastní

Otázka č. 4 – Jaké je Vaše pracovní zařazení? Dopište.

Z vrácených dotazníků (z pěti náhodně vybraných úřadů) vyplývá, že dotazník vyplnilo 61 odborných referentů (48 žen, 13 mužů), 2 IT pracovníci (2 muži), 2 asistentky a 1 pracovník ústředny (3 ženy). Přičemž z celkového počtu 66 zaměstnanců z pěti různých úřadů, kteří odpověděli na dotazník je 61 úředníků (92,4%) a 5 ostatních pracovníků (7,6%), v poměru ženy versus muži pak 48 žen úředníků a 13 mužů úředníků, a 5 nezařazených zaměstnanců v kategorii úředník 3 ženy a 2 muži.

Graf 5: Pracovní zařazení respondentů



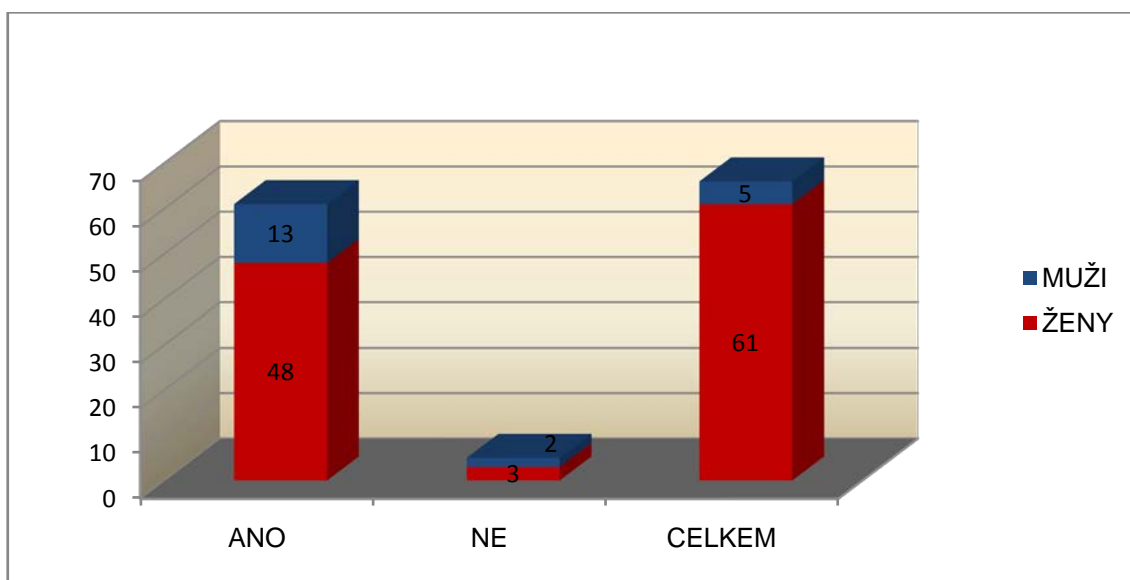
Zdroj: Vlastní

Otázka č. 5 – Složil/a jste zkoušku odborné způsobilosti?

- Ano
- Ne - proč? Dopište.

Z celkového počtu 66ks zodpovězených dotazníků odpovědělo 61 absolventů ZOS(92,4%) - 48 žen a 13 mužů a 5 pracovníků (7,6%), kterým nebyla předepsána povinnost složit ZOS z toho 3 ženy a 2 muži. Z celkového počtu odpovědí lze vyvodit, že většina zaměstnanců z pěti oslovených úřadů územních samosprávných celků jsou úředníky dle zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků. Pracovníci, kteří nemají předepsanou povinnost složit ZOS jsou pracovníci sekretariátů, IT pracovníci a pracovníci ústředny.

Graf 6: Absolvovali zkoušku ZOS?



Zdroj: Vlastní

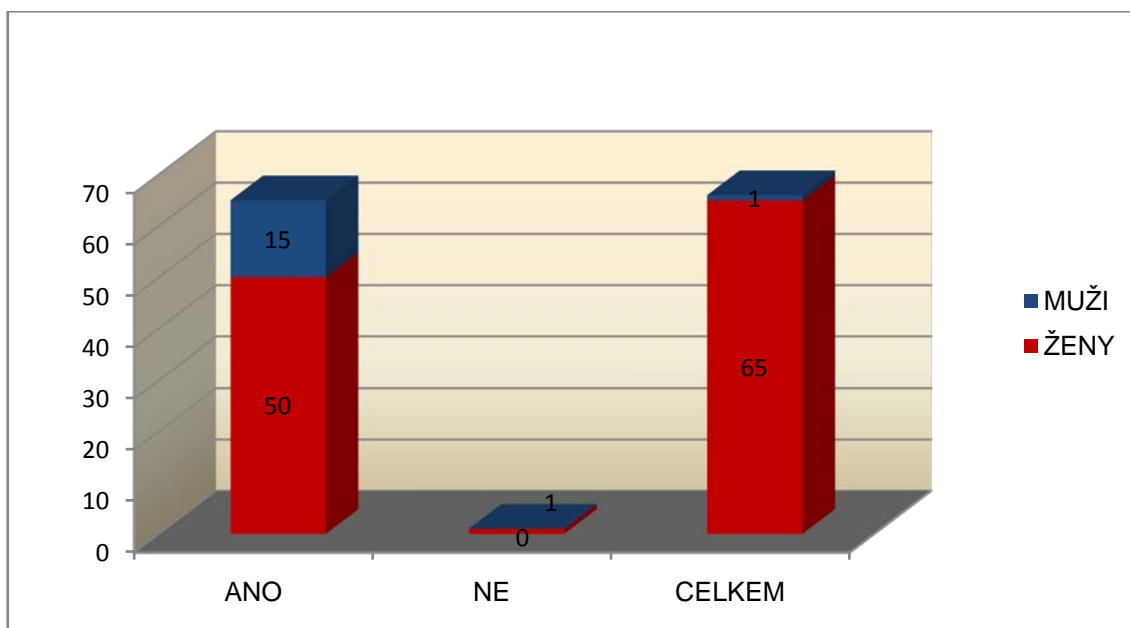
Otázka č. 6 – Účastníte se kurzů průběžného vzdělávání a prohlubování kvalifikace zajišťovaných Vaším zaměstnavatelem, v případě že ano jak často se jich účastníte?

- o Ano- Jakých kurzů se účastníte? Dopište.
- o Jednou v roce
- o Dvakrát v roce
- o Třikrát v roce

- Vícekrát v roce
- Ne – Proč?
 - Nabídka neobsahuje kurzy pro mě zajímavé
 - Nedostávám žádné nabídky
 - Nespátřuji přínos v nabízených vzdělávacích aktivitách
 - Nepotřebuji se školit v žádné další oblasti
 - Jiný důvod

Z celkového počtu 66ks vrácených dotazníků odpovědělo ANO 65 respondentů (98,5%), tedy že se účastní vzdělávacích kurzů zajišťovaných jejich zaměstnavatelem, jeden respondent se neúčastní žádných vzdělávacích aktivit – pracovník ústředny – 1 žena nezařazená do kategorie „úředník“. Z počtu 65 odpovídajících respondentů odpovědělo 5 (4 ženy, 1 muž), že se účastní vzdělávacích kurzů 5 a vícekrát v roce, 15 respondentů (12 žen, 3 muži) 3x v roce, 28 respondentů (19 žen, 9 mužů) 2x v roce, a 17 respondentů (15 žen a 2 muži) se vzdělávacích kurzů účastní pouze 1x. Rozhodujícím ukazatelem, který zvyšuje četnost absolvování vzdělávacích kurzů v jednom kalendářním roce je pracovní pozice respondenta (vedoucí pracovníci uvádějí vyšší četnost vzdělávacích aktivit v průběhu roku).

Graf 7: Účastníte se kurzů průběžného vzdělávání a prohlubování kvalifikace?



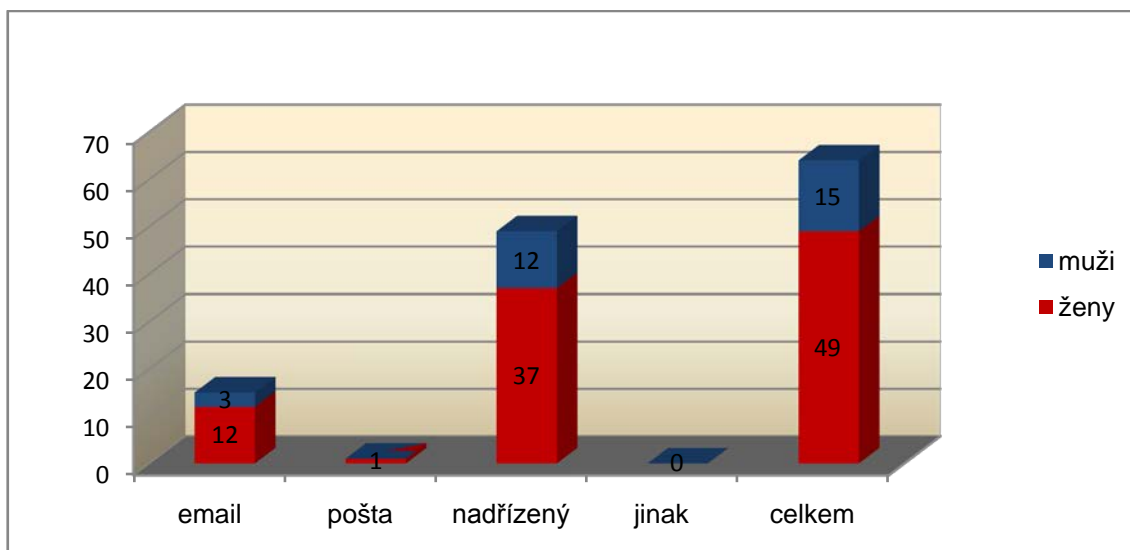
Zdroj: Vlastní

Otázka č. 7 – Jakou cestou dostáváte nabídky vzdělávacích aktivit?

- Prostřednictvím internetu.
- Poštou.
- Prostřednictvím nadřizného.
- Jinak – dopište jak.

Z celkového počtu 66 respondentů dostává nabídky vzdělávacích aktivit 15 osob prostřednictvím elektronické komunikace (12 žen, 3 muži), 49 osob prostřednictvím nadřizného (37 žen, 12 mužů) a 1 žena prostřednictvím dodavatele poštovních služeb. Někteří respondenti odpověděli, že nabídku dostávají kombinovanými způsoby, např. že nabídku obdrží elektronicky, i prostřednictvím nadřizného.

Graf 8: Jakou cestou dostávají nabídky vzdělávacích aktivit?



Zdroj: Vlastní

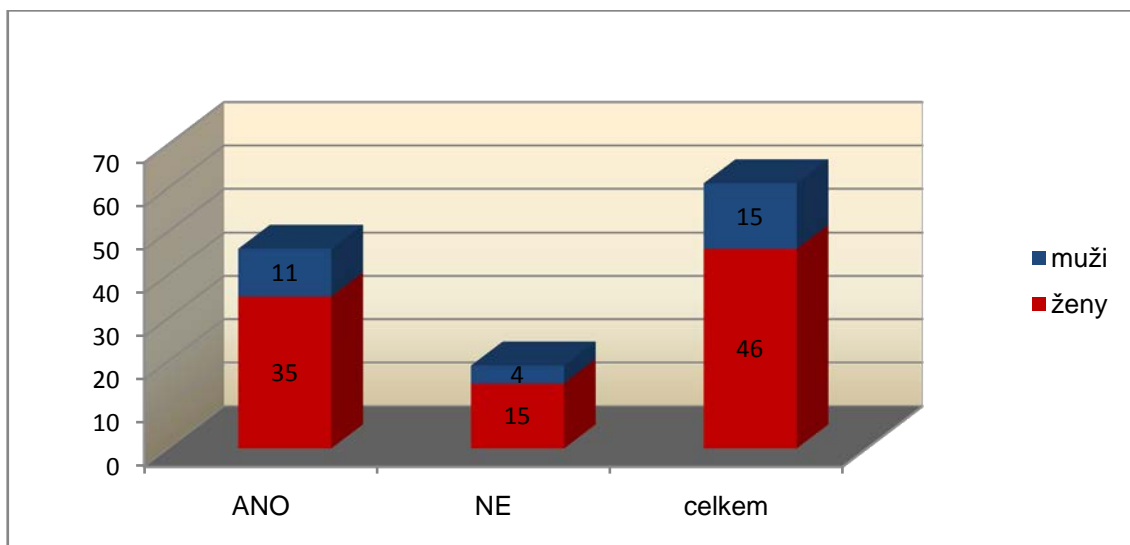
Otázka č. 8 – Jste spokojený/á s nabídkou vzdělávacích aktivit?

- Ano
- Ne – Proč?
 - Nabídka se ke mně nedostane
 - Nabízené kurzy pro mě nejsou přínosné
 - Nevyhovuje mi forma kurzů

- Jsou pro mě časově náročné
- Uvítal/a bych elektronickou formu vzdělávání
- Jiné námitky – dopište.

U této otázky odpovědělo 46 respondentů (70,8%), že s nabídkou vzdělávacích aktivit je spokojeno (35 žen, 11 mužů), 19 (29,2%) pak odpovědělo, že spokojeni nejsou (15 žen, 4 muži). Jako důvod uvedli, že nejsou pro ně nabízené kurzy přínosné a jeden respondent (1 žena), by uvítala absolvování vzdělávacích kurzů elektronickou formou. Do důvodů dopisovali námitky, že kurzy jsou stále na stejné téma, nepřináší jim nové informace a přínos pro výkon svého povolání. Někteří nejsou spokojeni s osobou přednášejícího, který nezná souvstažnost přednášené problematiky s praxí a provázanost s jinými normami.

Graf 9: Spokojenost s nabídkou vzdělávacích aktivit



Zdroj: Vlastní

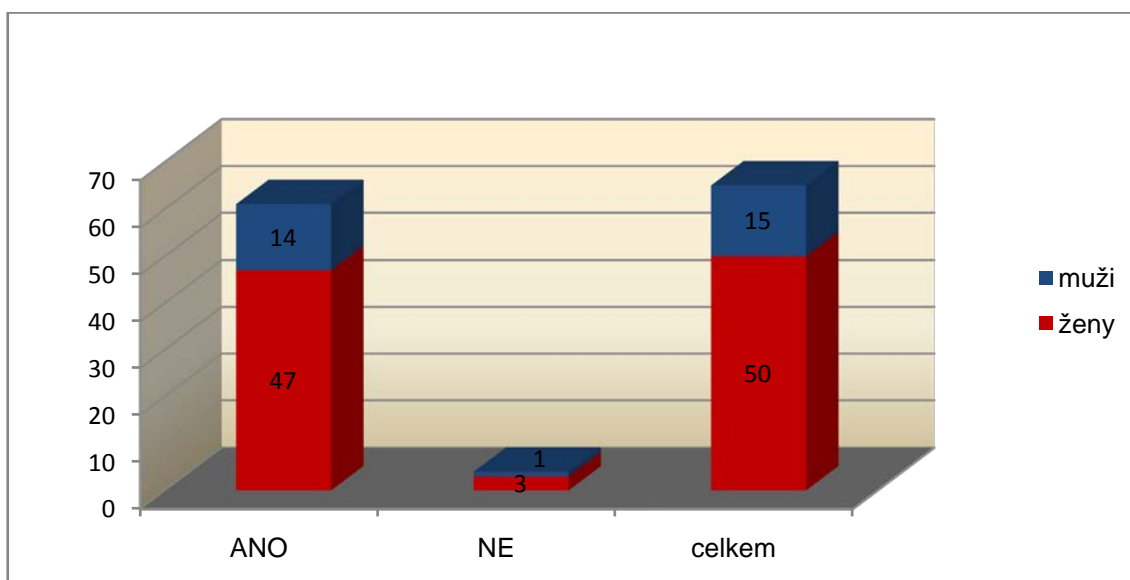
Otázka č. 9 – Přivítal/a byste i jiné než povinné vzdělávací aktivity

- Ano – jaké – dopište
- Ne – proč - dopište?

Na tuto otázku odpovědělo ANO z 65 respondentů 61 (93,8%) , že by přivítali i jiné než povinné vzdělávací aktivity (47 žen, 14 mužů). Ze vzdělávacích aktivit,

kterých by se rádi účastnili uvedli kurzy: Úředník a jehopísemný projev; Písemná a elektronická komunikace; Úprava písemností dle normy ČSN 01 6910; Úředník versus občan; Rychločtení, racionální čtení, rychlostudium; Úředník a jeho písemný projev; Psychohygienu; Syndrom vyhoření; Odolnost vůči stresu. Obecně lze říci, že respondenti stojí o další vzdělávání v oblasti elektronické, písemné komunikace, komunikace s veřejností, a různé kurzy asertivity. Zbývá 4 respondenti (6,2%) nestojí o další vzdělávání (3 ženy, 1 muž). Důvod proč nevedl jeden respondent, tři odpověděli, že zaměstnavatel neuvolní na jiné než povinné vzdělávací kurzy finanční prostředky, a z tohoto důvodu nepovolí jinou než povinnou vzdělávací aktivitu.

Graf 10: Přivítali by respondenti i jiné než povinné vzdělávací aktivity?



Zdroj: Vlastní

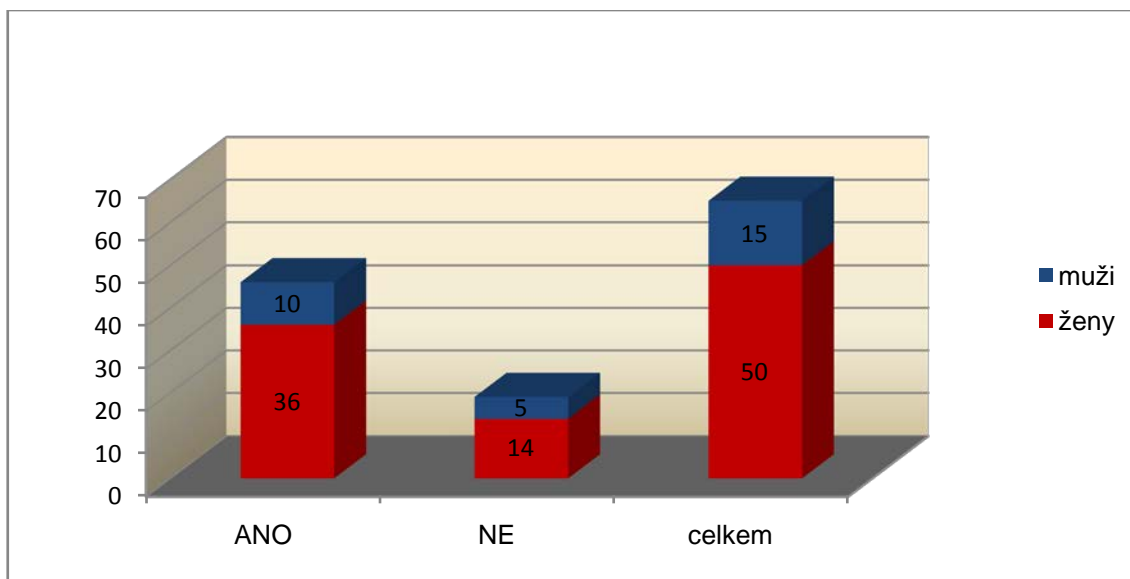
Otázka č. 10 – Vámi navštěvované/absolvované kurzy hodnotíte jako pozitivní přínos pro Vás či nikoliv?

- Ano – v čem jej spatřujete? Dopište.
- Ne – v čem spatřujete nevýhody – z jakého důvodu pro Vás kurzy nemají přínosný efekt? Dopište.

Pozitivní přínos z absolvovaných vzdělávacích kurzů spatřuje 46 respondentů (70,8%), (36 žen, 10 mužů), který vidí především v aktualizaci vědomostí

novelizovaných zákonů vztahujících se k jejich pracovní pozici a použití v praxi. Na otázku NE odpovědělo 10 respondentů (29,2%), (14 žen, 5 mužů), kteří hodnotí absolvované vzdělávací kurzy bez efektu z důvodu, že jsou stále stejné, nevyhovuje jim osoba lektora z různých důvodů, nebo informace o které by měli zájem, si mohou zjistit i mimo zaměstnání.

Graf 11: Vidí respondenti pozitivní přínos absolvovaných vzdělávacích kurzů?



Zdroj: Vlastní

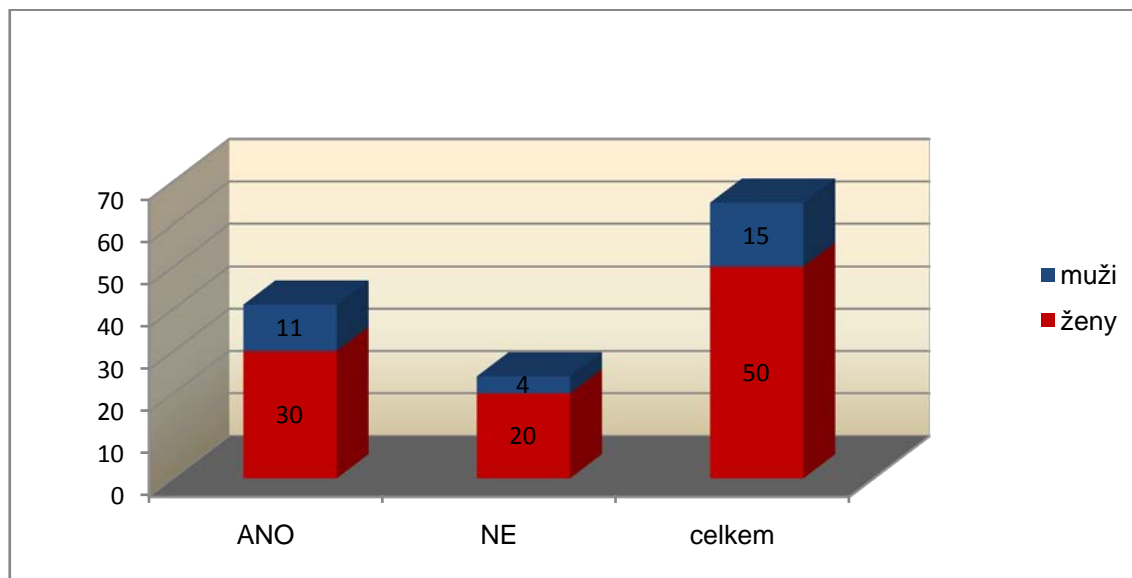
Otázka č. 11 – Navrhl/a byste Vašemu zaměstnavateli kurz, který byste rádi absolvoval/a?

- Ano- jaký? Dopište.
- Ne - proč?
 - Nemám zájem o další vzdělávací aktivity
 - Mám obavu si říci o konkrétní vzdělávací kurz
 - Jsem dostatečně vzdělaný/á, další kurz nepotřebuji
 - Jiné důvody – dopište.

Na tuto otázku ANO odpovědělo 41 (63,1%), (30 žen, 11 mužů) z 66 respondentů naproti 24 respondentům (36,9%), (20 žen, 4 muži), kteří odpověděli NE. Na otázku jaké kurzy by rádi absolvovali, uváděli stejné kurzy, jako uváděli u otázky č. 9 - kurzy asertivního jednání, elektronická a písemná komunikace, úředník

versus občan. 18 z 24 odpovědí NE jako důvod uvádí, že má obavu si říci o konkrétní vzdělávací kurz, 2 nemají zájem o další vzdělávací aktivity, 2 se cítí být dostatečně vzdělaní, a zbývající dva důvod neuvedli žádný. Z odpovědí na tuto otázku vyplývá, že úředníci by se rádi vzdělávali i v jiných oborech, než v těch, které se vztahují přímo k výkonu jejich profese, rádi by se účastnili jiných než povinných kurzů.

Graf 12: Navrhli by respondenti zaměstnavateli kurz, který by rádi absolvovali?



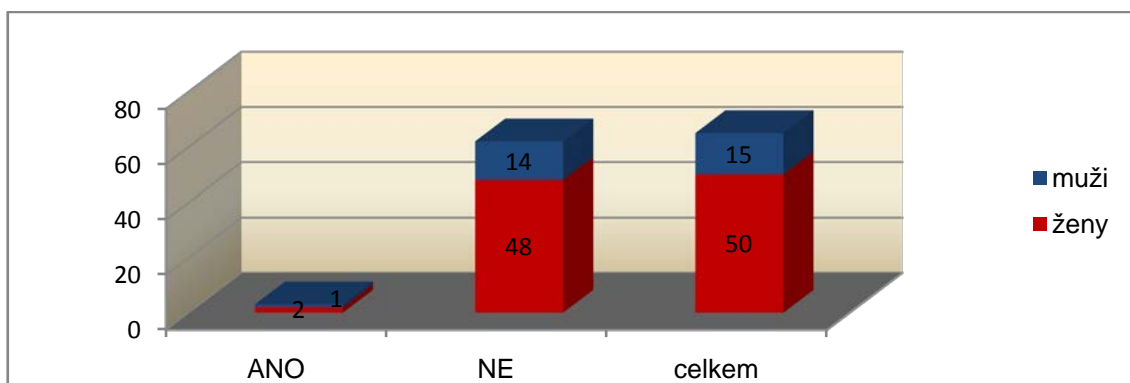
Zdroj: Vlastní

Otázka č. 12 – Motivuje Vás zaměstnavatel nějak k účasti na vzdělávacích aktivitách

- Ano – jak? Dopište.
- Ne – proč? Dopište.

62 (95,4%) respondentů (48 žen, 14 mužů) se cítí být absolutně nemotivovaní k účasti na vzdělávacích aktivitách. Důvod proč neuvedl žádný respondent. 3 (4,6%) respondenti (2 ženy, 1 muž) uvedli, že práce je jejich koníčkem, tudíž nepotřebují žádnou další motivaci.

Graf 13: Motivuje zaměstnavatel respondenty k účasti na vzdělávacích aktivitách?



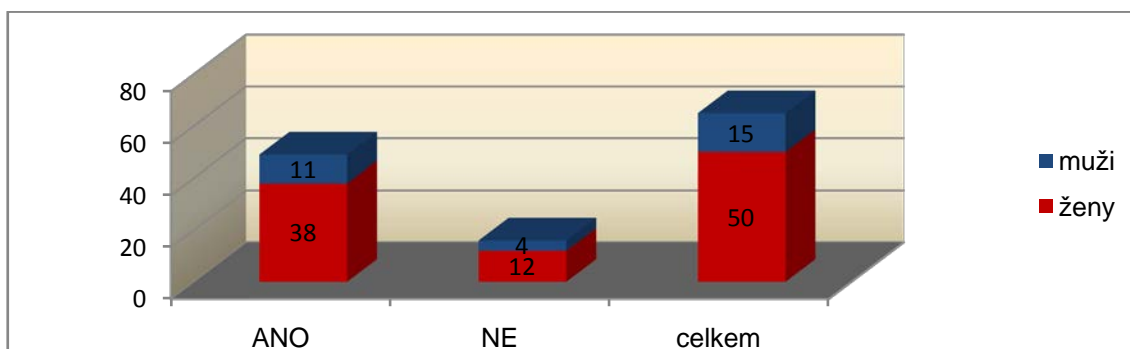
Zdroj: Vlastní

Otázka č. 13 – Máte nějaká doporučení změn ohledně vzdělávacích aktivit pro zaměstnavatele?

- Ano – uveďte jaká?
- Ne – proč? Dopište.

49 (75,4%) respondentů (38 žen, 11 mužů) by doporučilo zaměstnavateli další kurzy vzdělávání pro zaměstnance v oblasti právního vzdělávání, výkladů novelizovaných zákonů včetně provázanosti s jinými zákony, ale hlavně kurzy asertivního chování, psychohygiena pro úředníky, kurzy rychločtení, efektivní komunikace elektronické i písemné, komunikace úředník versus občan. Navrhují jakousi výměnu neustále opakovaných kurzů za kurzy výše navržené. 16 (24,6%) respondentů (12 žen, 4 muži) žádné změny v oblasti nabídky vzdělávacích aktivit nenavrhují.

Graf 14: Mají respondenti doporučení změn pro zaměstnavatele ohledně vzdělávacích aktivit?



Zdroj: Vlastní

4. 4 Shrnutí zjištěných výsledků

Hlavní průzkumný záměr této práce bylo potvrdit, či vyvrátit níže uvedené hypotézy:

Základní hypotéza:

- 1) Zaměstnanci úřadů vzhledem k povaze jejich pracovní praxe jsou uspokojeni nabídkou vzdělávacích aktivit průběžného vzdělávání a prohlubování kvalifikace zajišťovaných jejich zaměstnavatelem.

Další hypotézy:

- 2) Absolventi vzdělávacích kurzů vnímají nabyté zkušenosti jako přínos při využití v zaměstnaneckém poměru.
- 3) Zaměstnanci úřadu si přejí i jiné než povinné vzdělávací aktivity vztahující se k výkonu jimi vykonávané pracovní pozice, např. tréninky didaktického charakteru, psychohygiena úředníků, asertivita v jednání s veřejností, dovednostní tréninky v elektronické a písemné komunikaci.
- 4) Zaměstnanci úřadu jsou motivováni k účasti na vzdělávacích aktivitách nabízených zaměstnavatelem.

Ad 1) Šetření bylo zaměřeno na zjištění spokojenosti respondentů – zaměstnanců pěti oslovených úřadů územních samosprávných celků s nabídkou vzdělávacích aktivit. Bylo zjištěno, že 46 respondentů (70,8%), (35 žen, 11 mužů) s nabídkou vzdělávacích aktivit je spokojeno, 19 (29,2%), (15 žen, 4 muži) pak odpovědělo, že spokojeni nejsou. Tato hypotéza byla potvrzena.

Ad 2) Druhá ze základních hypotéz se týkala odpovědi, zda respondenti hodnotí jimi absolvované vzdělávací kurzy jako hodnoté a přínosné pro výkon své pracovní pozice a zda nabyté vědomosti a dovednosti z těchto kurzů v praxi prakticky využijí. Pozitivní přínos z absolvovaných vzdělávacích kurzů spatřuje 46 respondentů (70,8%), (36 žen, 10 mužů) a 10 respondentů (29,2%), (14 žen, 5 mužů) přínos z absolvovaných vzdělávacích kurzů nevnímá. Tato hypotéza byla také potvrzena.

Ad 3) Třetí hypotéza se týká odpovědi na otázku, zda si zaměstnanci úřadů přejí i jiné než povinné vzdělávací aktivity. Na tuto otázku odpovědělo 61 (93,8%), (47

žen, 14 mužů) z 65 respondentů ANO, že by přivítali i jiné než povinné vzdělávací aktivity, přičemž 4 respondenti (6,2%), 3 ženy, 1 muž) nestojí o další vzdělávání. Také tato hypotéza byla potvrzena.

Ad 4) Poslední z hypotéz se týkala motivace zaměstnanců, resp. zda se zaměstnanci cítí být motivováni k účasti na vzdělávacích aktivitách. 62 (95,4%), (48 žen, 14 mužů) respondentů se cítí být absolutně nemotivovaní k účasti na vzdělávacích aktivitách a 3 (4,6%), (2 ženy, 1 muž) respondenti uvedli, že práce je jejich koníčkem, tudíž nepotřebují žádnou další motivaci. Tato hypotéza byla vyvrácena.

4. 5 Doporučení pro další šetření

Průzkumné šetření dosud informovalo o obecných aspektech vzdělávání úředníků územních samosprávných celků, jejich spokojenosti s nabídkou vzdělávacích aktivit průběžného vzdělávání a prohlubování kvalifikace zajišťovaných jejich zaměstnavatelem, přínosu absolvovaných aktivit, rozsahu nabízených vzdělávacích aktivit a motivaci k dalšímu vzdělávání. Výstupy dále naznačily otázky pro další šetření, ty jsou vypsány níže:

- Vycházejíc z rozboru odpovědí u dotazníkové otázky č. 6 uvažuji, že by bylo vhodné zaměřit se na průzkum spektra faktorů, které ovlivňují četnost absolvování vzdělávacích kurzů v kalendářním roce. V otázce č. 6 byli respondenti schopni vymezit oblasti, ve kterých by se rádi vzdělávali. Proto navrhuji, zaměřit se dále na důvody, pro které se jim těchto aktivit nedostává.
- Největší informační potřebu vnímám v oblasti, která se týká motivace pracovníků k účasti na vzdělávacích aktivitách.

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo provést analýzu stavu vzdělávání úředníků územních samosprávných celků vzhledem k principům popsaným v textech, a provést korelaci neboli souvztažnost mezi veličinami nabídkou a poptávkou vzdělávacích aktivit úředníků územních samosprávných celků.

Základními oblastmi zájmu této práce byla spokojenost úředníků s nabídkou vzdělávacích aktivit, posouzení přínosu nabytých znalostí a dovedností a jejich uplatnění v praxi, poptávka po i jiných než povinně absolvovaných vzdělávacích aktivitách a motivace k dalšímu vzdělávání.

Zaměstnanci úřadů nabízené kurzy hodnotí pozitivně, vnímají jejich přínos.

Zároveň vyjadřují potřebu po vzdělávacích aktivitách mimo spektrum aktivit momentálně nabízených. Z odpovědí vyplývá, že oblastmi, ve kterých se úředníci chtějí dále vzdělávat, jsou tyto: Úředník a jeho písemný projev a aktuální změny; Písemná a elektronická komunikace; Úprava písemností dle normy ČSN 01 6910; Úředník versus občan; Rychločtení, racionální čtení, rychlostudium; Úředník a jeho písemný projev; Psychohygiena; Syndrom vyhoření; Odolnost vůči stresu, Asertivita. V podstatě se jedná o všechny kurzy týkající se elektronické i písemné komunikace, komunikace úředníka s veřejností, jeho psychohygieny a osobních asertivních dovedností.

Poslední dimenzí, kterou tento text zpracovával je dimenze motivace. Zdá se, že zaměstnanci úřadů se necítí být motivováni k dalším vzdělávacím aktivitám. Oslovení respondenti, byli schopni vymezit oblasti, ve kterých by se rádi vzdělávali, proto navrhuji, se zaměřit na důvody, pro které se jim těchto aktivit nedostává.

Ideálem úředníka veřejné správy je úředník vzdělaný, kompetentní, který vykonává veřejné služby, jež odpovídají společenským požadavkům a potřebám. V rámci reformy vzdělávacího systému má dojít ke změně organizace, metod, forem výuky a dále přístupu ke vzdělání. O takové změně se hovoří jako o potřebné a žádoucí. Dotazovaní respondenti vyjadřují pozitivní postoj vůči profesnímu vzdělávání, dokonce jmenují, v jakých dalších oblastech jsou ochotní a motivovaní se vzdělávat.

V závěru této práce bych proto ráda vyslovila přání, aby se nadále dařilo sladovat požadavky úředníků a veřejné požadavky na efektivní koordinovaný vzdělávací proces byrokratického aparátu.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

AMBROSOVÁ, H. a ČORNEJOVÁ, H. a LEŠTINSKÁ, V. a PELECH, P. a SCHMIED, Z. a STÝBLO, J. a ŠENK, Z. a TRYLČ, L. a VALENTA, J. *Abeceda personalisty 2011*. 4. vyd. Olomouc: ANAG 2011. s. 415. ISBN 978-80-7263-646-4.

AMBROSOVÁ, H. a ČORNEJOVÁ, H. a LEŠTINSKÁ, V. a PELECH, P. a STÝBLO, J. a ŠENK, Z. a TRYLČ, L. a VALENTA, J. *Abeceda personalisty 2008*. 2. vyd. Olomouc: ANAG 2009. s. 319. ISBN 978-80-7263-441-5.

BARTÁK, J. *Profesní vzdělávání dospělých*. Vydavatelství UJAK Praha. 2007, 264 s. ISBN 978-80-86723-34-1.

BARTÁK, J. *Jak vzdělávat dospělé*. 1. vyd. Praha: Alfa Nakladatelství s.r.o., 2008. s. 197. ISBN 978-80-87197-12-7.

BARTÁK, J. *Vzdělávání ve firmě*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2008. s. 164. ISBN 978-80-86851-68-6.

BENEŠ, M. a DEÁK, P. a EGER, L. a HAVLÍK, P. KROHE, P. a MUŽÍK, J. a ŠIGUT, Z. a VETEŠKA, J. *Lidský kapitál a vzdělávací marketing*. 1. vyd. Praha: Eurolex Bohemia s.r.o., 2004. s. 180. ISBN 80-86861-04-X.

BLÁHA, J. a MATEICICUC, A. a KAŇÁKOVÁ, Z. *Personalistika pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Brno: CP BOOKS a.s., 2005., s. 284. ISBN 80-251-0374-9.

BOČKOVÁ, V. *Celoživotní vzdělávání – výzva nebo povinnost?* Olomouc: Univerzita Palackého, s. 16. ISBN 80-244-0155-X.

HARTL, P. a HARTLOVÁ, H., *Psychologický slovník*, 1. Vyd. Praha: Portál, 2000. S. 263. ISBN 80-7178-303-X. *Kompetence znamená schopnost nebo způsobilost či kvalifikace.*

HLADÍLEK, M. *Kapitoly z obecné didaktiky a didaktiky vzdělávání dospělých*. 2. vyd. Praha: Univerzita J. A. Komenského s.r.o. Praha, 2009, s. 17. ISBN 978-80-86723-75-4.

CHRÁSTKA, M. *Metody pedagogického výzkumu, Základy kvantitativního výzkumu*. GradaPublishing, a.s., Vydání I. 2007. 163 s. ISBN 978-80-247-1369-4.

- Memorandum o celoživotním učení. Pracovní materiál Evropské komise.* Listopad 2000. Vydává Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy v červnu 2001.
- MUŽÍK, J. *Didaktika dospělých.* 1. vyd. Praha. Katedra andragogiky a personálního řízení Univerzita Karlova v Praze, Filosofická fakulta v nakladatelství MJF Praha, 2002. s. 204. ISBN 80-86284-21-2.
- MUŽÍK, J. *Didaktika Profesního vzdělávání dospělých.* 1. vyd. Plzeň: Nakladatelství Fraus, 2005. s. 202. ISBN 80-7238-220-9.
- MUŽÍK, J. *Androdidaktika.* 2. přeprac. vyd. Praha: ASPI Publishing, 2004. s. 148. ISBN 80-7357-045-9.
- PALÁN, Z. a ŠVECOVÁ, J. *Memorandum o celoživotním učení. Závěrečná zpráva o konzultačním procesu v české republice.* Vydává Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy v listopadu 2001. ISBN 80-7048-042-4.
- PALÁN, Z. *Výkladový slovník vzdělávání dospělých.* Vydavatelství DAHA, 1997. s.137. ISBN 80-902232-1-4.
- PRŮCHA, J. a VETEŠKA, J. *Andragogický slovník, 2., aktualizované a rozšířené vydání.* Grada Publishing, a.s. 2014. S. 130. ISBN 978-80-247-4748-4.
- RABUŠICOVÁ, M./ RABUŠIC, L. *Učíme se po celý život? O vzdělávání dospělých v České republice.* Brno, Masarykova univerzita, 2008. s. 97. ISBN 978-80-210-4779-2.
- VETEŠKA, J., a TURECKIOVA, M. *Kompetence ve vzdělávání.* 1. vyd. Praha: GradaPublishing, a.s. 2008. s. 159. ISBN 978-80-247-1770-8.
- VETEŠKA, J. *Kompetence ve vzdělávání dospělých.* Pedagogické, andragogické a sociální aspekty. Vydavatelství UJAK Praha, 2010. 200 s. ISBN 978-80-86723-98-3.
- VETEŠKA, J. VACÍNOVÁ, T. *Aktuální otázky vzdělávání dospělých, Andragogika na Prahu 21. století.* Vydavatelství UJAK Praha, 2011. 204 s. ISBN 978-80-7452-012-9.
- VYHNÁNKOVÁ, K. *Vzdělávání dospělých v ČR a EU.* Vydavatelství UJAK Praha: 2008. s. 136. ISBN 978-80-86723-46-4.

Seznam použitých internetových zdrojů

- ABZ slovník cizích slov. [online] 2015 [2015-01-11]. Dostupné z: <http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/korelace>.
- HŮLKOVÁ, M. *Kvalitativní výzkum*, [online] 2015 [cit. 2015-02-08]. Dostupné z: http://www.psychosom.cz/?page_id=523.
- IT slovník.cz [online] 2008 - 2015 [cit. 2015-02-08]. Dostupné z: <http://it-slovník.cz/pojem/korelace>.
- IUS WIKI, *Prohlubování a zvyšování kvalifikace*. [online] 2015 [cit. 2015-01-11]. Dostupné z: http://www.ius-wiki.eu/pracovni-pravo/pfuk/pracko/zkouska/skupina-ii/otazka-32#prohlubovani_kvalifikace.
- MORAWITZOVÁ, S. *Jak si poradit s problematickými kolegy na pracovišti?* [online] 2015 [cit. 2015-01-03]. Dostupné z <http://www.superkariera.cz/poradna/prozamestnance/jak-si-poradit-s-problematickymi-kolegy-na-pracovisti.html>.
- PALÁN, Z. *Andragogický slovník*. [online] 2015 [cit. 2015-02-24]. Dostupné z: <http://www.andromedia.cz/andragogicky-slovník/dospely-dospelost>.
- Předpis č. 222/2002 Sb., katalog práce [online] 2015 [2015-02-14]. Dostupné z: http://www.mpsv.cz/files/clanky/8980/Katalog_praci_UZ_1_10_2010.pdf.
- Předpis č. 262/2006 Sb., *Zákoník práce* – úplné znění, [online] 2015 [cit. 2015-01-04]. Dostupné z: http://www.pracepropravniky.cz/_userfiles/texty_prilohy/10195.pdf.
- Předpis č. 312/2002 Sb., *o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů* – [online] 2015 [cit. 2015-02-08]. Dostupné z: úplné znění dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-o-urednicich-uzemnich-samospravnych-celku-a-o-zmene-nekterych-zakonu/uplne/>.
- Předpis č. 511/2002 Sb., *Vyhláška o uznání rovnocennosti vzdělání úředníků územních samosprávných celků* – úplné znění [online] 2015 [cit. 2015-02-08] dostupné z: <http://www.esipa.cz/sbirka/sbsrv.dll/sb?DR=SB&CP=2002s511>.
- SOVOVÁ, E. *Jak obstát na pracovišti aneb umění slovní sebeobrany*. [online] 2015 [cit. 2015-01-03]. Dostupné z... <http://www.penize.cz/zamestnani/48085-jak-obstat-na-pracovisti-aneb-umeni-slovni-sebeobrany>.

SEZNAM ZKRATEK

ÚSC - územní samosprávné celky

VD - vzdělávání dospělých

CŽV - celoživotní vzdělávání

ZOS - zkouška odborné způsobilosti

SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A TABULEK

Seznam obrázků

Obrázek 1: Místo ve vzdělávání dospělých v rámci celoživotního vzdělávání..... 16

Seznam grafů

| | |
|--|----|
| Graf 1: Distribuce dotazníků..... | 53 |
| Graf 2: návratnost distribuovaných dotazníků..... | 54 |
| Graf 3: Pohlaví respondentů | 56 |
| Graf 4: Dosažené vzdělání respondentů | 57 |
| Graf 5: Pracovní zařazení respondentů..... | 57 |
| Graf 6: Absolvovali zkoušku ZOS? | 58 |
| Graf 7: Účastníte se kurzů průběžného vzdělávání a prohlubování kvalifikace? | 59 |
| Graf 8: Jakou cestou dostávají nabídky vzdělávacích aktivit? | 60 |
| Graf 9: Spokojenost s nabídkou vzdělávacích aktivit | 61 |
| Graf 10: Přivítali by respondenti i jiné než povinné vzdělávací aktivity? | 62 |
| Graf 11: Vidí respondenti pozitivní přínos absolvovaných vzdělávacích kurzů?..... | 63 |
| Graf 12: Navrhli by respondenti zaměstnavateli kurz, který by rádi absolvovali?..... | 64 |
| Graf 13: Motivuje zaměstnavatel respondenty k účasti na vzdělávacích aktivitách?..... | 65 |
| Graf 14: Mají respondenti doporučení změn pro zaměstnavatele ohledně vzdělávacích aktivit? | 65 |

SEZNAM PŘÍLOH

| | |
|--|-----|
| Příloha I - Dotazník..... | I |
| Příloha II - kazuistika č. 1 – osvědčení..... | IV |
| Příloha III - kazuistika č. 2 – osvědčení..... | V |
| Příloha IV - kazuistika č. 3 – osvědčení..... | VI |
| Příloha V - kazuistika č. 4 – osvědčení | VII |

PŘÍLOHY

Příloha I - Dotazník

Dotazník

Dobrý den jmenuji se Lucie Eichler a jsem studentkou VŠ - Univerzita J. A. Komenského s.r.o. Praha. Tento anonymní dotazník byl sestaven za účelem zpracování dat pro mou bakalářskou práci na téma „ Korelace mezi nabídkou a poptávkou vzdělávacích aktivit úředníků územních samosprávných celků“.

U některých otázek můžete volit z několika možností.

V první části dotazníku jsou data osobního charakteru, tato data jsou nezbytná pro statistické zpracování dotazníku, který je zaměřen na to, aby analýza proběhla na základě stanovených parametrů správně.

Informace, které poskytnete, vyplněním dotazníku, jsou zcela anonymní. Získaná data budou použita pouze pro zpracování této bakalářské práce.

V případě, že se rozhodnete tento dotazník vyplnit, předem Vám za to děkuji.

Otázka č. 1 - Uveďte pohlaví:

- Žena
- Muž

Otázka č. 2 - Kolik Vám je let? Dopište.

Otázka č. 3 - Vaše nejvyšší dosažené vzdělání:

- středoškolské
- vyšší odborné
- vysokoškolské

Otázka č. 4 – Jaké je Vaše pracovní zařazení? Dopište.

Otázka č. 5 – Složil/a jste zkoušku odborné způsobilosti?

- Ano
- Ne - proč? Dopište.
-

Otázka č. 6 – Účastníte se kurzů průběžného vzdělávání a prohlubování kvalifikace zajišťovaných Vaším zaměstnavatelem, v případě že ano jak často se jich účastníte?

- o Ano - Jakých kurzů se účastníte? Dopište.
- o Jednou v roce
- o Dvakrát v roce
- o Třikrát v roce
- o Vícekrát v roce

- o Ne – Proč?
 - o Nabídka neobsahuje kurzy pro mě zajímavé
 - o Nedostávám žádné nabídky
 - o Nespátřuji přínos v nabízených vzdělávacích aktivitách
 - o Nepotřebuji se školit v žádné další oblasti
 - o Jiný důvod

Otázka č. 7 – Jakou cestou dostáváte nabídky vzdělávacích aktivit?

- o Prostřednictvím internetu -emailem
- o Poštou
- o Prostřednictvím nadřízeného
- o Jinak – dopište jak.

Otázka č. 8 – Jste spokojený/á s nabídkou vzdělávacích aktivit?

- o Ano
- o Ne – Proč?
 - o Nabídka se ke mně nedostane
 - o Nabízené kurzy pro mě nejsou přínosné
 - o Nevyhovuje mi forma kurzů
 - o Jsou pro mě časově náročné
 - o Uvítal/a bych elektronickou formu vzdělávání
 - o Jiné námitky – dopište.

Otázka č. 9 – Přivítal/a byste i jiné než povinné vzdělávací aktivity

- Ano – jaké – dopište
- Ne – proč – dopište.

Otázka č. 10 – Vámi navštěvované/absolvované kurzy hodnotíte jako pozitivní přínos pro Vás či nikoliv?

- Ano – v čem jej spatřujete? Dopíšte.
- Ne – v čem spatřujete nevýhody – z jakého důvodu pro Vás kurzy nemají přínosný efekt? Dopíšte.

Otázka č. 11 – Navrhl/a byste Vašemu zaměstnavateli kurz, který byste rádi absolvoval/a?

- Ano- jaký? Dopíšte.
- Ne – proč?
 - Nemám zájem o další vzdělávací aktivity.
 - Mám obavu si říci o konkrétní vzdělávací kurz.
 - Jsem dostatečně vzdělaný/á, další kurz nepotřebuji.
 - Jiné důvody – dopište.

Otázka č. 12 – Motivuje Vás zaměstnavatel nějak k účasti na vzdělávacích aktivitách?

- Ano – jak? Dopíšte.
- Ne – proč? Dopíšte.

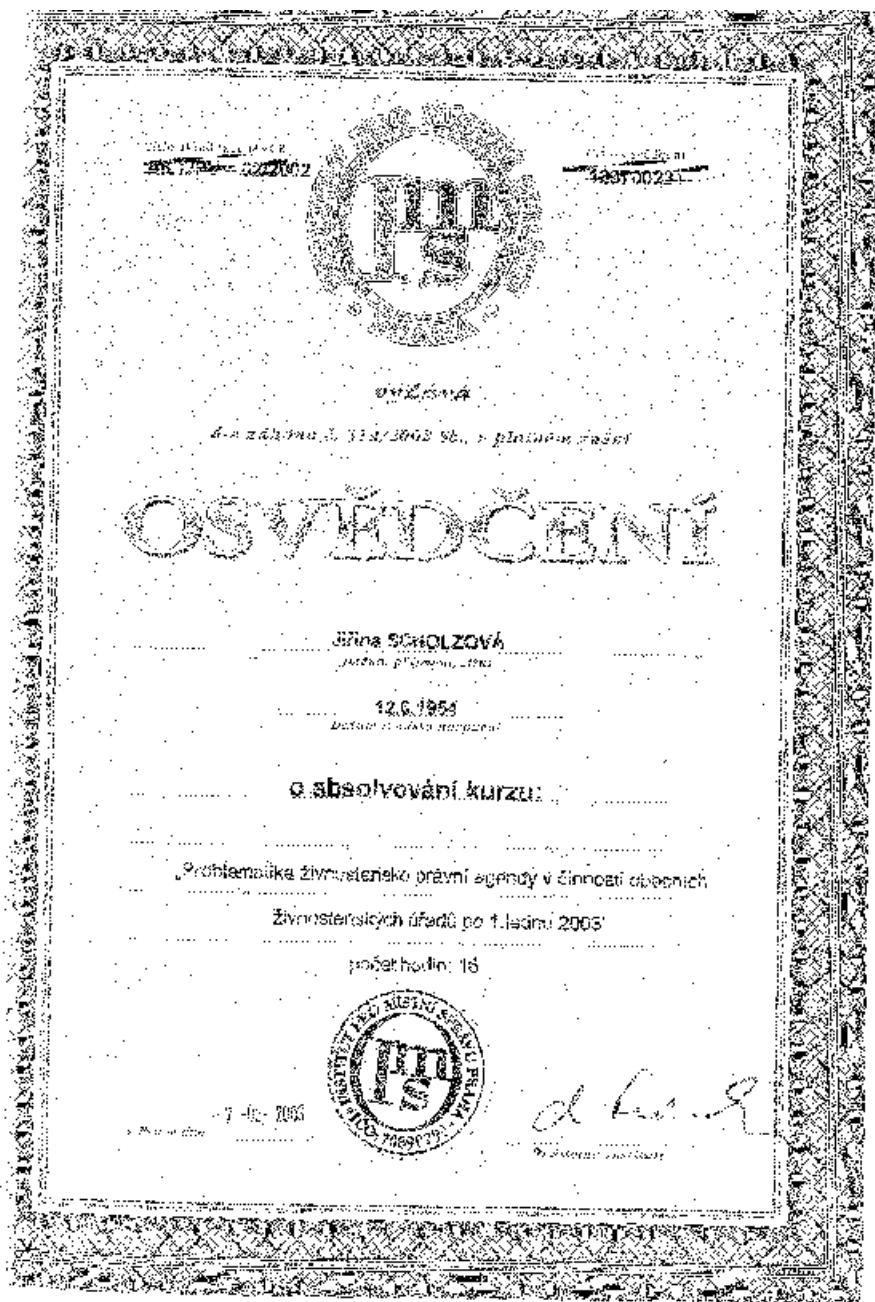
Otázka č. 13 – Máte nějaká doporučení, případně navržení změny týkající se nabídky jiných, či dalších vzdělávacích aktivit pro Vás od zaměstnavatele?

- Ano – uveďte jaká?
- Ne – proč? Dopíšte.

Ještě jednou Vám děkuji, že jste se rozhodl/a tento dotazník vyplnit a pomoci mi tak získat potřebné informace pro zpracování bakalářské práce. V případě Vašeho zájmu seznámit se s výsledky mého šetření, můžete se na mě obrátit prostřednictvím emailové adresy: trojlu3@seznam.cz. Přeji Vám mnoho nejen pracovních úspěchů.

Lucie Eichler

Příloha III - kazuistika č. 2 – osvědčení



Příloha V - kazuistika č. 4 – osvědčení



Číslo akreditované instituce: AK I/I-69/2003
Pořadové (evidenční) číslo / 2013

TSM, spol. s r. o., vzdělávací agentura ®
Dukatská 117/12, 682 01 Vyškov
IČ: 00208914, DIČ: CZ00208914

vydává v souladu se zněním § 20 odst. 4 zákona č. 312/2002 Sb., o úřednicích
územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, toto

OSVĚDČENÍ

Příjmení, jméno, titul: *Justinová Irena*

Datum a místo narození: *25.8.1976 Třebíč*

Ukončil(a) vzdělávací program pro průběžné vzdělávání

zpracování ošacích

Číslo akreditovaného vzdělávacího programu: *951/09 - 402/2014*

Místo a datum konání: *Třebíč 26. února 2013*

v rozsahu vyučovacích hodin

Třebíč 26.2.2013

TSM, spol. s r.o.
Dukatská 117/12
682 01 VYŠKOV

Ing. Irena Spirová, LL.M
razítka a podpis jednatele
vzdělávací instituce

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Lucie Eichler

Obor: Vzdělávání dospělých

Forma studia: Kombinovaná

Název práce: Korelace mezi nabídkou a poptávkou vzdělávacích aktivit úředníků územních samosprávných celků

Rok: 2014 - 2015

Počet stran textu bez příloh:61

Celkový počet stran příloh:7

Počet titulů českých použitých zdrojů: 23

Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 0

Počet internetových zdrojů: 11

Počet ostatních zdrojů: 5

Vedoucí práce: Mgr. Libuše Kohlíčková