

**UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA**

**BAKALÁŘSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM**

2019-2020

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**Tereza Hamplová**

**Vzdělávání zaměstnanců a příslušníků Celní správy ČR**

Praha 2020

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Petra Kafková

**JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE**

**BACHELOR COMBINED STUDIES**

2019-2020

**BACHELOR THESIS**

**Tereza Hamplová**

**Education of employees and members of the Customs  
Administration of the Czech Republic**

Prague 2020

The Bachelor Thesis Work Supervisor: Mgr. Petra Kafková

### **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 6. 2. 2020

Jméno autorky .....

## **Poděkování**

Dovoluji si tímto způsobem poděkovat vedoucí mé bakalářské práce Mgr. Petře Kafkové za to, že mi vedla tuto práci i přes to, že již nejsem její studentkou. Děkuji za její ochotu, za vždy rychlou zpětnou vazbu a za to, že mi vždy ukázala, jakým směrem práci psát.

## **Anotace**

Bakalářská práce na téma „*Vzdělávání zaměstnanců a příslušníků Celní správy ČR*“ pojednává o tom, jakým směrem se oblast vzdělávání v Celní správě ČR vyvíjí, jakým způsobem jsou vzdělávání zaměstnanci a oproti tomu příslušníci Celní správy ČR, nebo zda jsou nastavené metody vzdělávání v této organizaci efektivní. Teoretická část je zaměřena na vysvětlení pojmu vzdělávání a vymezení strategického přístupu vzdělávání, dále na rámcová pravidla vzdělávání, podle kterých se celní správa musí řídit, dále zmiňuje metodu e-learningu a v poslední řadě nahlíží na historický vývoj vzdělávání v Celní správě ČR, čím se vlastně celní správa zabývá a jaký systém v oblasti personální je zde nastaven. Praktická část je věnována dotazníkovému šetření a na základě jeho výsledků je vytvořeno doporučení pro odstranění nedostatků. Je zakončena kapitolou, která porovnává minulý systém vzdělávání se systémem současným, v obecné rovině.

## **Klíčová slova**

Celní správa ČR, firemní vzdělávání, e-learning, kvalifikace, příslušníci, rozvoj zaměstnanců, strategický přístup, vzdělávání, zaměstnanci

## **Annotation**

This submitted bachelor thesis "Education of employees and members of the Customs Administration of the Czech Republic" deals with the development of education in the Customs Administration of the Czech Republic, the way its employees and members are trained and questions if education methods used by this organisation are effective. The theoretical part is focused on the explanation of the concept of education and the definition of strategic approach to education and training, while also taking into account the general rules on education and professional training, which the customs administration must follow. This part also mentions e-learning methods and looks at the historical development of education itself, competences that are characteristic to and dealt by the customs and the parameters setting up the current education system. The subsequent practical part is dedicated to a questionnaire survey and based on the results gathered from this survey, the thesis suggests recommendations how to eliminate any shortcomings in the examined education and training system. The thesis is then concluded with a chapter providing general comparison of the past education and training system with the one currently used by the customs.

## **Keywords**

Corporate education, Custom Administration of the Czech republic, education, employees, employee development, e-learning, members, qualification, strategic approach

|  |           |
|--|-----------|
| <b>ÚVOD</b> .....  | <b>8</b>  |
| <b>TEORETICKÁ ČÁST</b> .....   | <b>9</b>  |
| <b>1 VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ</b> .....  | <b>9</b>  |
| 1.1 Strategický přístup k firemnímu vzdělávání.....                                | 11        |
| 1.2 Rámcová pravidla vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech .....             | 12        |
| 1.3 E-learning.....  | 18        |
| <b>2 CELNÍ SPRÁVA ČR</b> .....   | <b>19</b> |
| 2.1 Historie vzdělávání v Celní správě ČR.....                                     | 22        |
| 2.1.1 Období 1918 až 1952 .....  | 22        |
| 2.1.2 Období 1952 až 1968 .....  | 22        |
| 2.1.3 Období 1968 až 2012 .....  | 23        |
| 2.1.4 Období 2012 až 2018 .....  | 25        |
| 2.2 Kariérní struktura CS ČR.....  | 26        |
| <b>PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....  | <b>34</b> |
| <b>3 PRŮZKUM V OBLASTI VZDĚLÁVÁNÍ</b> .....  | <b>34</b> |
| 3.1 Dotazník, jeho popis a cíl .....   | 34        |
| 3.2 Vyhodnocení dotazníků .....  | 35        |
| 3.3 Hypotézy .....   | 43        |
| <b>4 NÁVRH DOPORUČENÍ</b> .....  | <b>45</b> |
| 4.1 Vzdělávání všech věkových kategorií .....                                      | 46        |
| 4.2 E-learning.....  | 47        |
| 4.3 Jazykové vzdělávání .....  | 49        |
| 4.4 Manažerské vzdělávání .....  | 50        |
| <b>5 KOMPARACE SOUČASNÉHO A MINULÉHO SYSTÉMU VZDĚLÁVÁNÍ V CS ČR – OBECNĚ</b> ..... | <b>51</b> |
| <b>ZÁVĚR</b> .....   | <b>53</b> |
| <b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ</b> .....   | <b>55</b> |
| <b>SEZNAM ZKRATEK</b> .....  | <b>57</b> |
| <b>SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ</b> .....                                       | <b>58</b> |
| <b>SEZNAM PŘÍLOH</b> .....   | <b>59</b> |

## ÚVOD

V současné době je zvyšován význam celoživotního učení či vzdělávání, které se stávají nezbytností. Tím také roste úloha firemního vzdělávání, které bývá často označováno i jako profesní vzdělávání.

Chce-li být organizace úspěšná, musí pak věnovat pozornost rozvoji znalostí, dovedností a postojů svých zaměstnanců v odpovídající péči.

V souvislosti s touto skutečností se péče o vzdělávání zaměstnanců stává nedílnou součástí ostatních běžných činností organizací. Firemní vzdělávání, které bylo v původním pojetí chápáno jako smysl prohlubování případně rozšiřování kvalifikace, začíná být v současné postindustriální společnosti téměř zcela nahrazeno rozvojem kompetencí coby nové kategorie, která je chápána v širším významu než kvalifikace.

Celní správu České republiky zcela určitě nemůžeme zařadit mezi klasické organizace, které jsou zaměřené na vytváření zisku či prodej nějakých výrobků, nebo nabízení služeb. Hlavní podstatou existence celní správy je v té nejjobecnější rovině služba státu a také služba veřejnosti. Aby byl výkon této služby co nejefektivnější, nabývá vzdělávání zaměstnanců či příslušníků Celní správy České republiky stejného významu, jako například u jiných organizací ve veřejném či soukromém sektoru.

V souvislosti se společenskými změnami, které v uplynulých letech významně ovlivnily úkoly svěřené této organizaci, byla celní správa nucena reflektovat a pružně přizpůsobit těmto změnám koncepci vzdělávání svých pracovníků.

Cílem předložené bakalářské práce je zejména analýza systému profesního vzdělávání zaměstnanců celní správy v jeho aktuální podobě, a to zejména v rámci odborných vzdělávacích programů tvořících tzv. „páteř“ vzdělávacího systému celní správy, identifikace málo efektivních míst a celkové zhodnocení systému profesního vzdělávání v této organizaci, včetně zahrnutí návrhů na odstranění identifikovaných nedostatků.



# TEORETICKÁ ČÁST

## 1 VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ

Zaměstnanec má zákonnou povinnost prohlubovat si svoji kvalifikaci k výkonu sjednané práce. Prohlubování kvalifikace je zákoníkem práce řazeno pod tzv. odborný rozvoj zaměstnanců. Tím se rozumí její průběžné doplňování, které umožňuje zaměstnanci výkon sjednané práce, přičemž za prohlubování kvalifikace se považuje též její udržování a obnovování. Prohlubování kvalifikace zaměstnanec tedy potřebuje pro výkon své práce.

(§ 230 odst. 2 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů)

Vzdělávání je užší pojem nežli rozvoj. V praxi je však velmi obtížné odlišit rozvojové metody a vlastní vzdělávací aktivity. Stále více je prosazován systémový přístup, ve kterém zohledňujeme různě široké souvislosti a problémy vnímáme nelineárně. Na základě systémového přístupu je možné svět kolem sebe vnímat v celé jeho složitosti. Systematický přístup se snaží vnést do různých systémů více přehlednosti a pořádek.

Pro systematicčnost je nezbytným prvkem patřičná organizační struktura. Nositeli tohoto přístupu jsou personalisté. Ve velkých firmách se na systematickém přístupu z pravidla podílí speciální struktury, tj. oddělení rozvoje lidských zdrojů, které bývá dále ještě vnitřně členěno.

Vzdělávání v organizaci má několik základních funkcí, které se dělí podle jejich obsahového a procesního charakteru. Jedná se o funkce:

- orientační a adaptační,
- integrační,
- kvalifikační,
- specializační,
- inovační a změnovou,
- motivační.

Vzdělávací aktivita nenaplnuje všechny funkce stejnou měrou. V průběhu procesu adaptace půjde do popředí zejména funkce orientační a adaptační, zatímco ve fázi plného zapojení může být spíše více v popředí funkce integrační a motivační. Je možné si také funkce vzdělávání uspořádat podle časové osy a průběhu kariéry.

Vzdělávání je možné si systematizovat i podle vlastního obsahu. Občas bývá uplatňováno rozdělení na tvrdé a měkké kompetence. Každá z oblastí vzdělávání může být uskutečněna v různé formě. Buď jako prezenční výuka, nebo prostřednictvím e-learningu. Pro některé je vhodnější forma standardizovaného kurzu, pro některé ve formě zakázkového řešení.

Oblasti vzdělávání můžeme dělit na:

- funkční vzdělávání,
- doplňkové funkční vzdělávání,
- manažerské vzdělávání,
- jazykové vzdělávání,
- IT školení,
- účelové vzdělávání,
- školení ze zákona.

Jednotlivé oblasti vzdělávání můžeme propojovat a vytvářet tak komplexní rozvojový program.

(Hroník, 2007)

V organizacích může nastat případný nesoulad mezi požadavky na lidské výkony a zdroje s možnostmi. Vystupuje nám zde snaha rozvíjet lidské zdroje s cílem vylepšit výkon a způsobilost. Rozvíjet způsobilost můžeme nejen rozvojem individuálních schopností, ale také vytvářením podmínek pro spolupráci uvnitř organizace, zvládnutím konfliktních situací zaměstnanců, pečlivou a srozumitelnou formulací požadavků, vhodnou formou hodnocení zaměstnanců a výkonu, či individuální motivací lidí v organizaci.

Všechny zmíněné způsoby působení na lidi jsou reálnými alternativami k vzdělávání (v užším slova smyslu), tedy pojatému jako rozvoj individuálních schopností lidí.

(Plamínek, 2010)

## **1.1 STRATEGICKÝ PŘÍSTUP K FIREMNÍMU VZDĚLÁVÁNÍ**

Důležitý pro úspěšnou organizaci je strategický přístup k firemnímu vzdělávání. První fází je poslání a vize organizace. Tvorba vize a posláním hraje v organizaci nezbytně důležitou roli. Jedná se o základní dokumenty, které nám naznačují, jak se chce organizace chovat v blízké i daleké budoucnosti. Na jejich kvalitě závisí, jakým způsobem bude organizace vnímána jak okolím, tak i zaměstnanci a jak efektivně budou zaměstnanci realizovat vytyčenou strategii.

Vize nám deklaruje, čím chce firma být, zatímco posláním nám říká, proč organizace existuje. Posláním je orientováno na okolí organizace v nejširším slova smyslu. Cílem posláním je také vytvoření image organizace. Do posláním organizace patří například úloha a význam společnosti, tradice, podpora rozvoje organizace, postoj k zaměstnancům, společenská odpovědnost firem apod.

Vize jako dokument slouží zejména zaměstnancům a investorům. Musí orientovat jejich postoje i chování takovým způsobem, aby byly v souladu s deklarovaným posláním, které je určeno pro okolí organizace. Orientuje se do budoucnosti a zaměřuje se zpravidla na to, kterým směrem se organizace vydá.

Budoucí chování organizace nám tedy představuje vize. Posláním musí odrážet stávající realitu a musí vycházet z konkrétních podmínek, ve kterých se organizace nachází. Vize a posláním před organizací staví strategické cíle. Jejich splněním ve strategickém období se zabývá strategie.

Tímto se tedy dostáváme k základnímu rámci, který umožňuje naplánovat, posléze vytvořit, implementovat a monitorovat strategii vzdělávání. Strategický rámec vychází ze situace a analýzy vnějšího prostředí organizace a mezi jeho složky patří posláním, vize a strategie. Součástí strategického rámce a pro potřebu tvorby vzdělávací strategie je

i koncept učící se organizace, proces řízení pracovního výkonu a v neposlední řadě metodika řízení podle kompetencí.

(Bartoňková, 2010)

## **1.2 RÁMCOVÁ PRAVIDLA VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ VE SPRÁVNÍCH ÚŘADECH**

Rámcová pravidla vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech nám upravuje usnesení vlády České republiky č. 865/2015 ze dne 26. října 2015 (dále jen Pravidla). Tato Pravidla stanovují proces vzdělávání, také jednotlivé druhy vzdělávání, zásady vedení spisové dokumentace vzdělávacích akcí a v poslední řadě institucionální odpovědnost za vzdělávání.

Tato pravidla nám pouze stanovují minimální požadavky na vzdělávání ve správních úřadech. To znamená, že všechny další požadavky správních úřadů, které jsou nad rámec těchto Pravidel, jsou přípustné a stanoví se vnitřním předpisem správního úřadu či jiným právním ujednáním.

Cílem vzdělávání zaměstnanců je osvojit si a rozvíjet potřebné znalosti i dovednosti pro výkon dané práce, kterou zaměstnanec ve správním úřadu vykonává.

Cílovou skupinou těchto Pravidel jsou tedy zaměstnanci, kteří jsou v pracovním poměru podle zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů, a kteří jsou zařazeni na systemizovaných pracovních místech, včetně zaměstnanců, kteří jsou zařazeni v bezpečnostních sborech, pokud se jedná o správní úřad.

Správní úřad má povinnost zabezpečit vzdělávání svých zaměstnanců, kteří pracují ve správním úřadu, při respektování potřeb a možností správního úřadu. Správní úřad může také zabezpečit vzdělávání třetí osobou. Vedoucí správního úřadu má možnost stanovit vnitřním předpisem podrobnosti k obsahu, rozsahu i času, dále způsobu realizace a formě ukončení všech druhů vzdělávání.

Ministerstvo vnitra předkládá vládě každý rok pro informaci Zprávu o vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech vždy do 30. dubna v příslušném kalendářním roce.

Ministerstvo vnitra tuto Zprávu zpracuje, a to na základě podkladů jednotlivých správních úřadů. Správní úřady musí podklady Ministerstvu vnitra doručit pokaždé do 15. února v příslušném kalendářním roce následujícím po období, které má být hodnoceno.

Co se týká procesu vzdělávání zaměstnanců, tak vzdělávání je uskutečňováno ve 4 fázích. Těmi je identifikace vzdělávacích potřeb, plánování vzdělávání, realizace vzdělávacího procesu, a nakonec vyhodnocování výsledků vzdělávání.

Vzdělávací potřeby zaměstnanců jsou identifikovány především na základě hodnocení požadavků, které jsou kladeny na zaměstnance při výkonu pracovních činností na daném pracovním místě, nejnáročnější činností zařazenou do platové třídy na daném pracovním místě (dle nařízení vlády č. 222/2010, o katalogu prací ve veřejných službách a státní správě).

Dále jsou vzdělávací potřeby zaměstnanců identifikovány na základě posouzení dopadů realizovaných či připravovaných legislativních změn na výkon pracovních činností zaměstnanců a v neposlední řadě jsou identifikovány na základě hodnocení zaměstnanců jejich přímým nadřízeným vedoucím pracovníkem.

Identifikované vzdělávací potřeby se zaznamenají do vzdělávacího plánu zaměstnance. Tento plán obsahuje především obsahovou náplň či téma vzdělávací akce, dále cíl vzdělávání, přibližný termín či období konání vzdělávací akce a datum vytvoření plánu.

Na základě vzdělávacích plánů zaměstnanců správní úřad vypracuje minimálně jednou za rok komplexní plán vzdělávacích akcí správního úřadu, který je přehledně rozčleněn dle jednotlivých druhů vzdělávání.

Správní úřad musí zabezpečit realizaci plánu vzdělávací akce a vést spisovou dokumentaci ke každé vzdělávací akci, kterou správní úřad či třetí osoba realizuje. Spisová dokumentace vzdělávacích akcí musí obsahovat informace o vzdělávací akci, prezenční listinu zaměstnanců, kteří se vzdělávací akce účastní, vyhodnocení vzdělávací akce a seznam vydaných osvědčení či jejich kopií.

Vzdělávací akce musí mít název, dále cíl – rozsah a úroveň dosažených znalostí i dovedností, k nimž má vzdělávací akce za úkol přispět, co se zaměstnanci mají naučit a osvojit, jaké znalosti by si měli upevnit a jaké dovednosti mají trénovat a prakticky zkoušet.

Dále je třeba si charakterizovat cílovou skupinu, pro kterou je vzdělávací akce určena, doporučený počet či limit zaměstnanců pro danou vzdělávací akci, jaká bude forma vzdělávací akce (e-learning, školení, instruktáž, seminář, kurz apod.) a dále způsob realizace vzdělávání a identifikace metod (diskuze, přednáška, rozhovor, hraní rolí apod.).

Nezbytné je také stanovení počtu vyučovacíh hodin vzdělávací akce, jednou vyučovací hodinou se rozumí 45 minut. Je vhodné uvádět i časovou skladbu, např. zda se jedná o samostudium či třeba zkoušku.

Vzdělávací akce musí dále obsahovat hlavní obsahové zaměření, především nosné téma, související témata i obsahovou stránku, to vše se musí odvíjet ze vzdělávacího cíle.

Definováno musí být také lektorské i odborné zajištění. Uvede se lektor, případně osoby, které jsou odpovědné za obsahovou stránku vzdělávací akce.

Dále vzdělávací akce musí obsahovat seznam studijní literatury a materiálů k výuce, např. skripta, výukové videoprogramy, pracovní listy, případové studie či internetové odkazy a dále seznam literatury a určení podmínek, za kterých je vzdělávací akce pokládána za úspěšně absolvovanou a lze tak vydat osvědčení o absolvování.

Co se týká prezenční listiny, ta se pořizuje pro každý den realizace vzdělávací akce a musí obsahovat název vzdělávací akce, datum a místo konání, titul, jméno, příjmení a podpis každého zaměstnance a název správního úřadu, který na vzdělávací akci zaměstnance vyslal.

Vyhodnocení vzdělávací akce se pak posuzuje především podle použití vzdělávacích metod, dosažení cíle a dodržení daného obsahu, vhodnost uplatnění didaktických pomůcek či technik a studijních materiálů, dále kvality organizačního zabezpečení vzdělávací akce a lektorského zabezpečení.

Vyhodnocení vzdělávací akce je prováděno personálním útvarem příslušného správního úřadu. Podkladem pro celé vyhodnocení je statistický souhrnný sběr odpovědí zaměstnanců, kteří se vzdělávací akce účastnili, obsahujících hodnocení dané vzdělávací akce, a to jak ihned po skončení vzdělávací akce, tak i s odstupem času po přenesení získaných znalostí pro praxi.

Pokud vzdělávací akci pro správní úřad zabezpečuje třetí osoba, je potřeba, aby tyto podklady obdržel daný správní úřad, pro který jsou vzdělávací akce zabezpečovány. Hodnocení vzdělávání s odstupem času se pak provádí nejčastěji pomocí dotazníkového šetření. Provádí jej zejména vedoucí zaměstnanec a rovněž personální útvar správního úřadu.

Jestliže je hodnocení vzdělávací akce negativní, přijme správní úřad opatření ke zlepšení dané vzdělávací akce. Mezi opatření patří např. výměna lektora či změna metod výuky. Případně může být zpracovaný vzdělávací plán upraven.

Zaměstnancům, kteří vzdělávací akci absolvovali se vystaví osvědčení. Osvědčení musí obsahovat náležitosti, jako je název správního úřadu či vzdělávací instituce, která daná osvědčení vydává, dále evidenční označení vydaného osvědčení, titul, jméno a příjmení zaměstnance, název vzdělávací akce a uvedený čas (ve vyučovacích hodinách), datum a místo vydání osvědčení, razítko a podpis oprávněné osoby. Správní úřad je povinen vést v osobním spisu zaměstnance evidenci o absolvování vzdělávacích akcí.

Druhy vzdělávání Pravidla člení na:

- vstupní vzdělávání úvodní,
- vstupní vzdělávání následné,
- průběžné vzdělávání,
- vzdělávání vedoucích zaměstnanců,
- jazykové vzdělávání.

Cílem vstupního vzdělávání úvodního je zaměstnanci zprostředkovat informace i základní znalosti, které se týkají chodu správního úřadu, aby byl nově nastupující zaměstnanec způsobilý vykonávat činnosti v příslušném správním úřadu.

Toto vstupní úvodní vzdělávání je povinné pro všechny zaměstnance a zahajuje se bezprostředně po vzniku pracovního poměru a je ukončeno do 3 měsíců od jeho vzniku. Do této kategorie nespadá bezpečnost a ochrana zdraví při práci a také požární ochrana, s čímž musí být zaměstnanec seznámen již v den nástupu do zaměstnání.

Obsahem úvodního vstupního vzdělávání jsou základní znalosti a dovednosti, které zaměstnanec v příslušném správním úřadu potřebuje, základní informace o činnosti správního úřadu, dále základy práce s informačními technologiemi, které správní úřad využívá, seznámení s etickým kodexem, postupy správního úřadu v oblasti environmentální výchovy i osvěty, také rámcové informace o otázce lidských práv v oblasti rovného postavení mužů a žen, seznámení s právy a povinnostmi, které vyplývají z právních předpisů upravujících BOZP a PO a krizové řízení a v poslední řadě případné seznámení s dalšími oblastmi správního úřadu. Obsah, rozsah a čas vstupního vzdělávání úvodního stanoví vedoucí správního úřadu.

Vstupní vzdělávání následné je povinné pro zaměstnance s výjimkou zaměstnanců, kteří provádí převážně pomocné, servisní či manuální práce – dělnické profese. Cílem vstupního vzdělávání následného je prohloubit si znalosti, které se týkají organizace a činnosti veřejné správy, práv, povinností a pravidel etiky zaměstnance, dále právních předpisů, které obecně dopadají na činnost státní správy a práva Evropské unie. Vstupní vzdělávání následné je zahajováno nejdříve po absolvování úvodního vstupního vzdělávání a ukončuje se do 12 měsíců od vzniku pracovního poměru. Je ukončováno písemným testem a vydává se poté osvědčení.

Cílem průběžného vzdělávání zaměstnanců je zajistit prohlubování znalostí v návaznosti na vzdělávání, které bylo již absolvováno, či za účelem osobního a odborného rozvoje zaměstnanců.

Průběžné vzdělávání probíhá především po ukončení úvodního i následného vstupního vzdělávání, a to průběžně po celou dobu trvání pracovního poměru v souladu s požadavky, které jsou na dané pracovní místo kladeny.

Cílem vzdělávání vedoucích zaměstnanců je osvojit si základní obecné kompetence pro potřebný výkon vedoucí funkce, kterými jsou zejména pravidla a nástroje



řízení vedení zaměstnanců, schopnost týmové práce, schopnost rozhodování, schopnost formulovat a řešit případné problémy a nést za ně odpovědnost. Dále sociální schopnosti, především schopnost otevřeného přístupu, dobrá a efektivní komunikace, umění prezentovat a motivovat, řešit vzniklé konflikty a vyjednávat. Dalším cílem je rozvoj osobnostních předpokladů, samostatnost v rozhodování, psychická odolnost, důvěryhodnost, vyrovnanost či schopnost obhajovat výsledky své práce.

Pro vzdělávání vedoucích zaměstnanců jsou tematické především okruhy jako např. role a osobnost vedoucího zaměstnance, řízení i řídicí styly, řízení procesů a strategické cíle, vedení týmů, řízení projektů, řízení lidských zdrojů, komunikace, řízení znalostí a informační toky, organizace práce a času, zvládání stresu a nakonec kontrola, řízení kvality a finanční řízení.

Poslední je jazykové vzdělávání. Jeho cílem je osvojení si znalostí cizího jazyka pro prokázání jazykové úrovně znalosti cizího jazyka na požadované pracovní místo. Dalším cílem jazykového vzdělávání je prohlubování jazykových znalostí realizované v rámci průběžného vzdělávání za předpokladu, že na dané pracovní místo je stanoven požadavek znalosti cizího jazyka.

Seznam jazykových standardizovaných zkoušek je vydán ve Věstníku Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, kterým se tento Seznam stanoví pro účely systému jazykové kvalifikace zaměstnanců ve správních úřadech.

Vláda schvaluje tato Pravidla a ukládá členům vlády i vedoucím jiných ústředních orgánů státní správy zajistit ve správních úřadech ve své působnosti dodržování těchto Pravidel a dále ukládá ministru vnitra povinnost předkládat vládě informaci o vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech státních zaměstnanců ve služebních úřadech podle Pravidel. Tato informace je předkládána vždy ke dni 30. dubna každého kalendářního roku.

Usnesení č. 865/2015 dále ruší usnesení vlády ze dne 30. listopadu 2005 o Pravidlech vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech.

(Usnesení vlády České republiky č. 865/2015 ze dne 26. října 2015 o Rámcových pravidlech vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech)

### 1.3 E-LEARNING

E-learning bývá poměrně často vnímán jako nový směr vzdělávání a představy internetu jako nového trhu. Jsou ale autority, které odmítají koncepci „nové ekonomiky“ s tím, že se ekonomika stále řídí stejnými zákonitostmi a internet není novým trhem, nýbrž médiem.

Nástup e-learningu byl spojen s velkým očekáváním. To souviselo s tím, že se výrazně sníží náklady na vzdělávání. Následovalo však zklamání. E-learning v mnohých případech nesplnil očekávání, protože účastníci přece jen upřednostňují osobní setkání a nechtějí trávit dlouhé hodiny u monitoru počítače, když už tak u něj tráví většinu své pracovní doby. Kvůli tomu se objevily nové trendy, zejména kombinace e-learningu a prezenčního studia.

E-learningové kurzy mohou být v podobě jednotlivých kurzů, samostatných kurzů či kurzů zakomponovaných do dalších vzdělávacích aktivit. Samostatné kurzy nám umožňují naplnit bezbariérový přístup ke vzdělávání.

Výhody e-learningu jsou již výše zmíněná možnost naplnění strategie bezbariérového přístupu, dále standardizované vlastnosti (každý dostane stejné informace), možnost vzdělávat v krátkém okamžiku velké množství lidí a v neposlední řadě možnost ověření efektivity studia.

Vděčnými tématy, která pokrývají převážnou část lidí v organizaci, jsou kurzy, jako např. produktová školení, školení ze zákona, proces adaptace, hodnocení zaměstnanců, či zpětná vazba. Produktová školení a školení ze zákona v sobě obsahují maximální míru standardizace. Ze školení v oblasti vzdělávání jsou vhodná ta, která se týkají velkého množství lidí.

(Hroník, 2007)

## 2 CELNÍ SPRÁVA ČR

Instituce zavedené k vybírání celních a mýtných dávek jsou od starověku až po současnou dobu úzce spjaty se zahraničním obchodem. V první řadě se zaváděná celní opatření ztotožňují s povinností odvádět cla či mýta nejdříve vládnoucí autoritě, později státu.

Ve vymezeném časovém úseku od středověku až k počátkům 21. století byl představen vývoj celní agendy s průběžnými sondami nahlížejícími do činnosti výběrčích mýtných a také celních poplatků. Důležité je zmínit i habsburský dvůr, kterému byl institut celnictví od konce 17. století garantem nového způsobu zahraničního podnikání.

Od poloviny 18. století do období napoleonských válek byla finanční správa zmítána řadou překotných reforem vycházejících z dílen měnicích se rakouských státníků a také politiků. K ustálení působnosti orgánů státu v monarchii došlo až zhruba v posledních sedmdesáti letech jejího trvání.

Po první světové válce přineslo uspořádání středovýchodní Evropy Československu sice svobodu, ale vojensky organizované sbory byly na hranicích vystaveny těsně po osamostatnění zkouškám rázu jak bojového, tak organizačního při provádění měnové odluky.

V první polovině 20. století zahájil přednosta celního odboru na ministerstvu financí práce na československém celním zákoně. Celnictví se jím řídilo od r. 1928.

V letech 1936-1939 se zapojila Finanční stráž s příslušnými ozbrojenými sbory do vojensky organizované Stráže obrany státu a v roce 1938 bránila pohraničí proti nacistickým agresorům. Poté následovalo rozpuštění finanční stráže.

Po druhé světové válce bylo uspořádání celní správy opět obnoveno. Po roce 1948 celnictví upadlo do role pasivního poskytovatele podřadných služeb, sbor finanční stráže byl zrušen.

Od roku 1952 převzalo chod celní správy ministerstvo zahraničního obchodu. Po listopadových změnách v r. 1989 celní správa získala své příslušné kompetence a byly

odblokovány historické celní přechody nejdříve na západní hranici a později se zřizování přechodů rozšířilo i na hranice mezi Polskem a Maďarskem. Poté nastala řada změn celních zákonů a přijal se zákon o spotřebních daních. Dále byla zrušena celní a finanční stráž.

Celní správa České republiky (dále jen CS ČR) je ozbrojeným bezpečnostním sborem. Jejím cílem je ochrana ekonomických a také bezpečnostních zájmů naší země, Evropské unie a jejích občanů, podpora obchodu a boj proti podvodům. Celní správa ČR vznikla 1. ledna 1993.

Činností Celní správy ČR je celní dohled nad zbožím v rámci jednotného celního území Evropské unie (dále jen EU). Při realizaci dohledu postupuje v souladu s jednotnými celními předpisy EU. Mimo jiné také vykonává kontrolu zahraničního obchodu s vojenským materiálem, kontroluje provádění společné zemědělské politiky EU, nakládání s odpady, obchodu s chráněnými druhy fauny a flóry, a nelegálního zaměstnávání cizinců.

Celní správa je dále výhradním správcem spotřebních daní. To znamená správné zjištění a stanovení těchto daní a zabezpečení jejich úhrady bez ohledu na to, zda jsou předmětem dovozu nebo vývozu v rámci obchodu se zeměmi mimo EU nebo v rámci obchodu s členskými státy EU, nebo zda jsou předmětem tuzemské výroby či spotřeby.

Dlouhodobou prioritou CS ČR je prosazování práv ochrany duševního vlastnictví.

Celní správě přísluší také významné povinnosti, které souvisejí s ochranou národního kulturního dědictví, zejména pak při kontrole vývozu kulturních památek, sbírkových předmětů, předmětů kulturní hodnoty, či archiválií.

Orgány CS ČR mají postavení policejního orgánu, tzn. orgánu činného v trestním řízení, pokud je předmětem trestního řízení něco, co se týká vybraných trestných činů v oblasti cel, daní, podloudnictví s omamnými látkami, nebo porušování předpisů v oblasti nakládání s kontrolovaným zbožím či technologiemi a zahraničního obchodu s vojenským materiálem. Dále sem patří např. porušování autorských práv, průmyslových

práv, nebo neoprávněné nakládání s volně žijícími živočichy a planě rostoucími rostlinami.

Celní správě byla dále zvláštními zákony svěřena kontrolní oprávnění v oblasti nákladní silniční dopravy, např. dodržování bezpečnostních přestávek řidičů, platba za využívání stanovených úseků pozemních komunikací, či vážení nákladních vozidel.

Organizační struktura Celní správy ČR je dvoustupňová. V čele je Generální ředitelství cel ČR, kterému je podřízeno 15 celních úřadů. V čele Celní správy ČR je v současné době generální ředitel Generálního ředitelství cel, genmjr. Mgr. Milan Pouliček.

(Sedláček, 2017)

## **2.1 HISTORIE VZDĚLÁVÁNÍ V CELNÍ SPRÁVĚ ČR**

### **2.1.1 OBDOBÍ 1918 AŽ 1952**

Po vzniku Československé republiky ještě po určitou dobu, s pár změnami a doplňky, platil rakousko-uherský celní řád a příprava celních úředníků a příslušníků finanční stráže odpovídala tehdejšími potřebám. To v praxi znamenalo jen proškolení nových předpisů přímo přednosty jednotlivých celních úřadů. Až po vydání nového československého celního zákona v r. 1927 a příchodu nových lidí do celní služby vznikla potřeba odborné přípravy a získávání nové kvalifikace zboží – celního tarifování.

Příprava příslušníků finanční stráže i odborná kvalifikace celních úředníků byly přiděleny zemským finančním ředitelstvím v Praze, Brně, Bratislavě a Užhorodu. Základem kvalifikační přípravy byl od roku 1948 měsíční celní kurz pro nové žáky, zaměřený zejména na celní zákon a celní sazebník. Pro zastávání náročnějších činností byly určeny vyšší celní zkoušky. Po zrušení finanční stráže a přechodném začlenění celnic do finančních referátů tehdejších národních výborů, odborná příprava zaměstnanců zaměřená na celní agendu prakticky neexistovala. Každý zaměstnanec se musel s celními předpisy seznámit sám a jen občas docházelo ke školením.

### **2.1.2 OBDOBÍ 1952 AŽ 1968**

S obnovením celní správy jako orgánu státní správy byla v roce 1952 opět oživena i potřeba nějaké kvalifikační přípravy celníků, ta však bohužel nenavázala na bývalé celní kurzy a vyšší celní zkoušky. Veškerá odborná i jazyková příprava zaměstnanců byla organizována dvěma pracovníky tehdejší Ústřední celní správy. Ta spočívala především v organizování jazykových kurzů pro vybrané celníky a jednorázových krátkodobých kurzů zaměřených na celní předpisy. Pro nové zaměstnance byly jednou za čas uspořádány týdenní informační kurzy v hotelu Hubert na Jílovišti. Odborná příprava byla z ideologických důvodů hrubě opomíjena, jelikož fiskální funkce cla se ve znárodněném hospodářství zdála jako nepotřebná. Nezbytnou přípravou pro každodenní výkon služby bylo organizované školení v rámci pracovních porad na jednotlivých celních pobočkách, formálně označovaných jako závodní škola práce (ZŠP). Důraz byl kladen na politickou přípravu. Na vedoucí místa byla dosazena řada tzv. dělnických kádrů, kteří měli pouze

jedinou kvalifikaci, a to bylo členství v KSČ (Komunistická strana Československa). Dokonce i někteří ředitelé měli jen základní vzdělání. Tím však docházelo k tomu, že nedbali na dostatečnou přípravu svých podřízených zaměstnanců, a tak si zaměstnanci nedoplňovali a nerozvíjeli své znalosti. Toto přetrvávalo až do roku 1968.

### **2.1.3 OBDOBÍ 1968 AŽ 2012**

V souvislosti se závazky ČSSR vyplývající ze Všeobecné dohody o clech a obchodu byly kladeny stále vyšší nároky na úkony v celním řízení. To vyžadovalo specifické znalosti a dovednosti zejména v oblasti celního tarifu a celní statistiky. V poměrně krátké době bylo nutno celníky odborně připravit. V této době nebylo v celní správě zřízeno žádné vzdělávací pracoviště ani ubytovací zařízení, či školící prostory.

Radikálním řešením této nežádoucí situace bylo zřízení Ústřední celní školy (ÚCŠ) a zavedení jednotného a uceleného systému kvalifikační přípravy zaměstnanců celní správy. Výsledkem bylo zahájení výuky dne 6. září 1968 v pronajatých prostorách nedaleko Prahy. Tím byla zahájena nová éra kvalifikační přípravy celníků. Ta i po určitých organizačních a obsahových úpravách přetrvává dodnes.

První stabilní místo pro celní školu se našlo v roce 1970 v Dobřívě u Rokycan. Postupem času byly získány další dva objekty, a to ve Skočicích a Miletíně, který byl tehdy spravován Institutem zahraničního obchodu.

Před celní správou stály nové úkoly, zejména v 70. a 80. letech. Kládly se další požadavky na rozvoj znalostí a dovedností celníků. Bylo nezbytné zajišťovat jazykovou přípravu a přípravu specialistů. To se poté odrazilo i ve vzdělávacím systému. Ten se postupem času formoval a časem ustálil na třech zavedených stupních profesní přípravy, kterými byly: základní celní kurz (ZCK), odborný celní kurz (OCK) a vyšší celní zkoušky (VCZ) a dále nástavbové přípravy ve formě seminářů pro vedoucí zaměstnance a dále speciální a jazykové kurzy. Ústřední celní škola již nebyla schopna zajistit takto velké prostory, proto bylo vytvořeno samostatné oddělení pro výchovu a vzdělávání.

Obě vzdělávací střediska spolu úzce spolupracovala, avšak vzhledem k navýšení počtu pracovníků celní správy apod. byla v roce 1979 provedena důkladná analýza potřeb kvalifikační přípravy v celní správě a po jejím vyhodnocení byla vytvořena opatření,

kteřá vedla v roce 1981 ke sloučení stávajících dvou vzdělávacích útvarů a vytvoření centrálního vzdělávacího pracoviště. Tím se stal Institut výchovy ÚSC. Ten navázal úspěšnou spolupřáci s Vysokou školou ekonomickou v Praze a Právnickou fakultou Univerzity Karlovy. Výsledkem bylo několikaleté zabezpečování vysokoškolské přípravy zaměstnanců celní správy formou řádného pětiletého studia. Pro uskutečnění výuky byly získány další objekty, a to ve Zdobnici, Patincích, Lanžhotě, Dolní Lomné, Olomouci a také ve Slatiňanech. Postupem času byl lektorský sbor doplněn a rozšířen.

Vzdělávací systém celní správy v letech 1981 až 1992 byl srovnatelný se vzdělávacími systémy zemí jako je např. Rakousko, Německo, Francie, či Dánsko. V roce 1983 byl Institut výchovy ÚCS přejmenován na Institut vzdělávání CS, a takto je pojmenován dodnes.

Činnost Institutu vzdělávání se pozitivně a úspěšně rozvíjela až do roku 1992, kdy pod vlivem společenských změn došlo k jeho rozkladu. Se vznikem České celní správy v roce 1993 došlo k nerozvážným experimentům, ty poté vedly k organizačním a strukturálním změnám v oblasti profesní přípravy celníků. Systém profesní přípravy byl sice zachován jako jednotný celek, ale realizace byla odtržena a ponechána živelnému působení pedagogických amatérů. Celní správa přišla o středisko ve Štěchovicích a zámku v Miletíně. Pro potřeby realizace vzdělávacích akcí byl tedy zakoupen objekt v Jílovišti u Prahy.

V roce 1995 došlo k dílčím úpravám obsahového zaměření vzdělávacích forem a řízení realizace profesní přípravy. K tomuto účelu bylo zřizeno Ředitelství celních škol se sídlem v Jílovišti. Jeho hlavním úkolem bylo zejména technické a materiální zajištění provozu celních škol. Metodické řízení vzdělávacího procesu zůstávalo nadále v působnosti personálního odboru Generálního ředitelství cel. Důkladná analýza vzdělávacích potřeb byla provedena až v roce 2000. Výsledkem této analýzy bylo opětovné ustanovení Institutu vzdělávání centrálním útvarem pro metodické řízení a realizaci profesní přípravy.



#### **2.1.4 OBDOBÍ 2012 AŽ 2018**

Toto období je jen skutečně krátkou epizodou v dlouhé padesátileté historii celního vzdělávání. V současné době musí profesní příprava obsáhnout veškeré kompetence. K mnoha změnám v oblasti vzdělávání došlo v posledních letech. V roce 2013 došlo ke změně struktury celní správy z třístupňové na dvoustupňovou.

Nová situace, přijetí a proškolení stovek nových celníků, byla konfrontována s kapacitními možnostmi vzdělávacích zařízení i kapacitou lektorskou, a tak došlo i ke změně koncepce vzdělávání. Nově se profesní příprava člení na základní profesní přípravu (sestává z nástupní služební přípravy) a základního celního kurzu, odbornou profesní přípravu, specializační profesní přípravu, jazykovou přípravu a dále ostatní vzdělávání. Na nástupní služební přípravu navazuje odborná profesní příprava a na tu pak dále navazuje specializační.

(Tvrdíková, 2018)

## 2.2 KARIÉRNÍ STRUKTURA CS ČR

Služební poměr u Celní správy České republiky se řídí dle zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákon o služebním poměru“).

Bezpečnostním sborem se rozumí Celní správa ČR, Hasičský záchranný sbor ČR, Policie ČR, Vězeňská služba ČR, Generální inspekce bezpečnostních sborů, dále Bezpečnostní informační služba a v poslední řadě Úřad pro zahraniční styky a informace.

Aby se stal zájemce celníkem, musí splňovat určitá kritéria, včetně dané úrovně vzdělání. Příjímací řízení zahajuje Celní správa ČR s uchazečem, který doručil písemnou žádost o přijetí do služebního poměru a splňuje určité zákonné podmínky přijetí do služebního poměru:

- musí být občanem ČR,
- starší 18 let,
- trestně bezúhonný,
- plně způsobilý k právním úkonům,
- splňuje stupeň vzdělání stanovený pro služební místo, na které má být ustanoven (minimálně však střední vzdělání s maturitní zkouškou),
- zdravotně, osobnostně i fyzicky způsobilý k výkonu služby,
- není členem politické strany či hnutí,
- ke dni přijetí do služebního poměru nevykonává živnostenskou nebo jinou výdělečnou činnost,
- není členem řídicích či kontrolních orgánů právnických osob, které vykonávají podnikatelskou činnost.

Přijetí do služebního poměru nelze odepřít z důvodu rasy, věku, barvy pleti, pohlaví, sexuální orientace, víry, náboženství, politického či jiného smýšlení, národnosti, etnického původu, sociálního původu, majetku, rodu, manželského či rodinného stavu, jakož i členství v odborových a jiných sdruženích.

S uchazečem se jedná ústně, elektronicky, nebo písemně. Příjímací řízení trvá obvykle 2 až 3 měsíce. V průběhu přijímacího řízení uchazeč absolvuje seminář

k přijímacímu řízení, ověření osobnostní způsobilosti (psychologické vyšetření), ověření fyzické způsobilosti, ověření zdravotní způsobilosti (zdravotní prohlídka) a v případě přijetí do služebního poměru další personální řízení.

V semináři o přijímacím řízení je uchazeč seznámen s jednotlivými agendami celních orgánů, s průběhem přijímacího řízení a s průběhem profesní přípravy po přijetí do služebního poměru.

Ověření osobností způsobilosti – psychologické vyšetření – je zaměřeno zejména na zjišťování osobnostních předpokladů potřebných pro výkon služby. Uchazeči musí absolvovat celodenní psychologické vyšetření na Psychologickém pracovišti CS ČR. To je v Praze a také v Olomouci. V průběhu vyšetření uchazeči například vyplňují osobnostní dotazníky, podrobují se výkonovým testům a účastní se řízeného rozhovoru s psychologem. Výsledkem tohoto vyšetření je komplexní posouzení, zda je uchazeč vhodný pro výkon služby. Jestliže uchazeč nesplní nutná kritéria, může nejdříve za 2 roky podstoupit psychologické vyšetření znovu.

Ověření fyzické způsobilosti je složeno ze 4 testů. Člunkového běhu, běhu na 1000 metrů, celo motorického testu a cvičení kliků.

Ověření zdravotní způsobilosti se provádí formou komplexní zdravotní prohlídky. Výsledkem prohlídky je posouzení zdravotní způsobilosti k výkonu služby. Zdravotní kritéria jsou přísná a jsou prevencí před případným poškozením zdraví v důsledku náročných podmínek služby celníků.

Kdykoliv v průběhu přijímacího řízení může uchazeč odstoupit, taktéž zaměstnavatel. Každý uchazeč je o výsledku přijímacího řízení písemně vyrozuměn. Personální údaje nepřijatých uchazečů musí být pak ještě další 3 roky archivovány. Po uplynutí této doby jsou pak skartovány.

Na přijetí do služebního poměru není právní nárok. Proto není uchazečům doporučováno v průběhu přijímacího řízení ukončit stávající pracovní poměr. Uchazeči, kteří byli přijati, jsou pak dále seznámeni se všemi podmínkami služby včetně finančních a s pravidly výkonu služby. V den nástupu do služby je pak skládán služební slib.

Služební poměr pak vzniká na základě úspěšného absolvování přijímacího řízení a vznikne dnem uvedeným v rozhodnutí služebního funkcionáře s personální pravomocí, kterým je celník k určenému datu ustanoven na dané služební místo. Služební poměr je s celníkem uzavírán na dobu určitou 3 roky. Na dobu neurčitou je zařazen celník dnem, který následuje po uplynutí služebního poměru na dobu určitou, pokud úspěšně vykonal služební zkoušku a v závěru služebního hodnocení dosahuje minimálně dobrých výsledků ve výkonu služby.

Při přijetí do služebního poměru může být uchazeč ustanoven na služební místo dvěma způsoby. První způsob je, že je uchazeč po úspěšném absolvování přijímacího řízení ustanoven na služební místo, pro které je stanovena služební hodnost vrchní referent (2. tarifní třída.) Druhý způsob je, že se uchazeč přihlásil do výběrového řízení vyhlášeného na volné služební místo, pro které je stanoven obor či zaměření vzdělání, a toto služební místo se nepodařilo obsadit současným příslušníkem, a tento uchazeč byl vybrán jako nejvhodnější kandidát pro obsazení takového volného služebního místa. V takovém případě může být při přijetí ustanoven i na služební místo, pro které je stanovena služební hodnost vyšší, než je vrchní referent.

U Celní správy ČR je nejnižší služební hodnost stanovena hodnost VRCHNÍ REFERENT. Na takovou hodnost je požadováno střední vzdělání s maturitou bez doby praxe a je stanovena 2. tarifní třída. Po ukončení základní profesní přípravy postupuje celník do služební hodnosti ASISTENT ve 3. tarifní třídě.

Na další služební místa ve služební hodnosti může být celník ustanoven v případě, že splňuje podmínku minimální délky trvání služebního poměru, požadovaného vzdělání a v systemizaci služebních míst je volné místo pro příslušníka. Postup ustanovení do služebních hodností REFERENT, VRCHNÍ REFERENT, ASITENT a VRCHNÍ ASISTENT nám dále upravuje zákon o služebním poměru.

Jestliže je v systemizaci služebních míst volné služební místo a uchazeč splňuje podmínky středního vzdělání s maturitní zkouškou a dobu trvání služebního poměru, je možné, aby byl ustanoven na vyšší služební místo. K podmínce minimální doby trvání služebního poměru se nepřihlíží, pokud se příslušník účastní výběrového řízení

na obsazení volného služebního místa maximálně o dvě služební hodnosti vyšší, než ve které je zařazen. např. z 3. tarifní třídy do 5. tarifní třídy.

Od služební hodnosti INSPEKTOR a další vyšší služební hodnosti musí být pro postup do vyšší služební hodnosti pokaždé realizováno na základě výběrového řízení. Výběrové řízení je vždy vyhlášováno služebním funkcionářem s personální pravomocí. Podmínkou při zařazení do výběrového řízení je nutné, aby měl celník platné služební hodnocení, na základě, kterého celník dosahuje minimálně velmi dobrých výsledků při výkonu služby.

Služební hodnocení vypracovává nadřízený služební funkcionář s personální pravomocí celníka, a to minimálně každé 3 roky nebo na požádání celníka, a to nejdříve po uplynutí šesti měsíců od přijetí do služebního poměru, či změny služebního poměru.

Do výběrového řízení je možné nechat zadat specifické podmínky, které pak musí uchazeč splnit, tzn. specifické odborné dovednosti, např. řidičský průkaz příslušné skupiny dopravních prostředků, prověření na daný stupeň utajovaných skutečností, praxe ve funkcích vedoucích či znalosti cizího jazyka. Dosažené vzdělání nám stanovuje zákon pro určenou služební hodnost. Celý systém výběrového řízení je popsán v zákoně o služebním poměru a je podstatou celého kariérního řádu u bezpečnostních sborů.

Služební hodnost je spjatá se služebním místem. Od služebního místa se pak odvíjí tarifní třída – ohodnocení příslušníka, který je ustanoven na dané služební místo. Pro služební místo celníka se stanoví tarifní třída podle té nejnáročnější činnosti, jejíž výkon se na služební místo vyžaduje. Jestliže není uvedeno jinak, je výše tarifní třídy, která k služebnímu místu přísluší, stanovena nařízením vlády podle katalogu činností vykonávaných v bezpečnostních sborech. Celníkům je stanovena stupnice základních tarifů v 11 tarifních třídách a v každé z tarifů je 12 tarifních stupňů. Tarifní stupně jsou pevně stanoveny a jsou odstupňovány podle získaných odborných zkušeností ve tříletých časových úsecích, zatímco základní tarify v tarifních třídách se zvyšují oproti nižšímu základnímu tarifu o procentní přírůstek.

## Obrázek 1 Služební hodnosti

Zde můžeme přehledně vidět, jaké podmínky se váží k příslušné služební hodnosti:

| Služební hodnost      | Minimální stupeň vzdělání   | Doba trvání SP | Tarifní třída | Hodnostní označení              |
|-----------------------|---|----------------|---------------|---------------------------------|
| a) referent           | střední nebo střední s výučním listem                               | -              | 1.            | rotný                           |
| b) vrchní referent    | střední s maturitní zkouškou  | -              | 2             | strážmistr                      |
| c) asistent           | střední s maturitní zkouškou  | -              | 3             | nadstrážmistr                   |
| d) vrchní asistent    | střední s maturitní zkouškou  | 2 roky         | 4             | podpraporčík                    |
| e) inspektor          | střední s maturitní zkouškou  | 3 roky         | 5             | praporčík<br>nebo nadpraporčík  |
| f) vrchní inspektor   | střední s maturitní zkouškou nebo vyšší odborné                     | 5 let          | 6             | nadpraporčík<br>nebo podporučík |
| g) komisař            | vyšší odborné nebo vysokoškolské<br>v bakalářském studijní programu | 6 let          | 7             | poručík<br>nebo nadporučík      |
| h) vrchní komisař     | vysokoškolské v bakalářském studijní programu                       | 7 let          | 8             | kapitán nebo major              |
| i) rada               | vysokoškolské v magisterském programu                               | 9 let          | 9             | podplukovník<br>nebo plukovník  |
| j) vrchní rada        | vysokoškolské v magisterském programu                               | 10 let         | 10            | plukovník                       |
| k) vrchní státní rada | vysokoškolské v magisterském programu                               | 12 let         | 11            | plukovník                       |

Zdroj: Služební hodnosti a hodnostní označení, online, cit. 2019-12-09

Získané odborné zkušenosti považujeme jako dobu praxe, do které se započítává doba služby podle zákona o služebním poměru a dále prokázaná doba jiné praxe, kterou celník vykonával v rozsahu, který podle její využitelnosti k výkonu služby na příslušném služebním místě určí služební funkcionář.

Stupnice základních tarifů je každý rok stanovena Nařízením vlády č. 336/2019 Sb., kterým se stanoví stupnice základních tarifů pro příslušníky bezpečnostních sborů pro rok 2020. Výše platového ohodnocení je tak základní a zároveň asi nejsilnější motivační složkou pro další kariérní růst příslušníků ozbrojených sborů.

Kariérní postup je stanovený v zákoně o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů. Jsou v něm stanoveny služební hodnosti, minimální požadované vzdělání, doba trvání služebního poměru pro potřebu přidělení služební hodnosti a příslušná tarifní třída. Při splnění zákonem stanovených podmínek se může příslušník ucházet o jakékoli volné služební místo u bezpečnostních sborů, které je zveřejněné v evidenci „Volná služební místa“. S důrazem na tuto skutečnost je systém kariéry

v Celní správě ČR systémem otevřeným s možností ucházet se kdykoliv o jakoukoli pozici při splnění zákonných podmínek.

Na manažerskou pozici je potřebná úroveň vzdělání a schopností. Jak bylo výše uvedeno, do výběrového řízení je v tomto případě na místě uvést specifické podmínky, např. praxe ve vedoucích funkcích, manažerské dovednosti či znalost cizího jazyka. S přihlédnutím na standartní systemizaci celních orgánů lze v této věci uvést, že nejnižší manažerskou funkcí je vedoucí oddělení, jakožto nejnižší organizační formy struktury celního úřadu, a nebo Generálního ředitelství cel. Na celních úřadech jsou vedoucí oddělení řazeni od 7. tarifních tříd výše. Nejnižší úroveň školního vzdělání je vysokoškolské vzdělání v bakalářském studijním programu.

Na základě místa výkonu, zvláštních kompetencí, kvality odvedené práce či něčeho dalšího jsou přiznány další příplatky.

Zvláštní příplatek je přiznán celníkovi, který vykonává svou službu ve ztížených a zdraví škodlivých podmínkách, vykonává službu v prostředí s vysokou mírou ohrožení zdraví, jež vyžaduje použití izolačních dýchacích přístrojů, vykonává činnosti spojené s ochranou zájmu státu, při kterých může dojít k ohrožení jeho života či zdraví, případně k jiným závažným rizikům, nebo službu s mimořádnou psychickou zátěží (rizikový zvláštní příplatek).

Dále může být příslušníkovi přiznán osobní příplatek. Ten je nenárokovanou složkou služebního příjmu a lze jím ocenit výkon služby. Dalším z příplatků je příplatek za službu v zahraničí. Tento příplatek je přiznán příslušníkovi, který je zařazen do zálohy mezinárodních bezpečnostních sborů. Posledním zvláštním příplatkem je odměna, která je taktéž nenárokovanou složkou služebního příjmu. Lze tak ocenit například splnění mimořádného služebního úkolu.

Pro pracovníky a důstojníky v rámci jejich kariéry má Celní správa ČR nastavený vzdělávací systém. Vzdělávání v celní správě je v souladu s Rámcovými pravidly vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech. Veškeré požadavky nad tento rámec si organizace sama stanoví pravidla vnitřním předpisem.

V celní správě je vzdělávání upraveno vnitřním předpisem „Profesní příprava“, který stanovuje systém profesní přípravy pro celníky i občanské zaměstnance. Profesní příprava je založena na principu celoživotního vzdělávání, tzn. že každý zaměstnanec se vzdělává podle potřeby po celou dobu působení v celní správě. Díky tomuto systému jsou základní poznatky získané po nástupu k celní správě rozvíjeny v odborné specializační části profesní přípravy, kde jsou udržovány či prohlubovány znalosti potřebné pro výkon činnosti. Struktura profesní přípravy je následující:

- základní profesní příprava,
- odborná profesní příprava,
- specializační profesní příprava,
- služební příprava,
- manažerská příprava,
- jazyková příprava,
- ostatní vzdělávání.

Cílem základní profesní přípravy je získání základních poznatků nezbytně nutných pro výkon služebních povinností.

Odborná profesní příprava slouží zejména k získání odborných znalostí pro výkon služby podle zařazení na příslušném služebním místě.

Specializační profesní příprava slouží k získání, udržení či prohloubení odborných znalostí potřebných pro výkon služby.

Cílem služební přípravy je získání, osvojení a soustavné zdokonalování teoretických poznatků, praktických dovedností i návyků potřebných k tomu, aby byl příslušník schopen efektivně a bezpečně realizovat oprávnění a povinnosti vyplývající z daných právních předpisů a vnitřních aktů řízení celní správy v souladu s požadavky, které jsou kladeny na služební místo celníka.

Manažerská příprava v celní správě je realizována za účelem osvojení základních manažerských dovedností a také dalších znalostí moderních nástrojů řízení určenými zaměstnanci, buď vlastními lektory či externí firmou.



Co se týká jazykové přípravy, v současné době, kdy je Česká republika členem Evropské unie, se jeví průběžné jazykové vzdělávání jako velmi podstatné jak pro celníky, tak pro administrativně technické pracovníky. Jazyková příprava v celní správě je zajišťována za účelem dosažení, případně udržení či prohlubování úrovně jazykových znalostí zaměstnanců na základě požadavků pro dané služební místo či výkon činnosti.

(Královičová, 2019)

# PRAKTICKÁ ČÁST

## 3 PRŮZKUM V OBLASTI VZDĚLÁVÁNÍ

Pokud chce organizace pracovat na zlepšení případného problému v oblasti vzdělávání, vždy je důležitá a zároveň nezbytná kvalitní zpětná vazba. Důležitá je také možnost analyzovat současný stav. Tyto skutečnosti jsou tedy mimo jiné důvodem, proč stojí za to, udělat ve společnosti nějaký průzkum. Důležité je však vědět, na co a jakým způsobem se respondentů ptát, a také mít možnost dobře vyhodnotit výsledky. Aby bylo pro zaměstnance příjemné takový dotazník vyplňovat, je nezbytné, aby byly otázky dobře položené. Zaměstnanci by dále měli vědět, že výsledky průzkumu povedou k nějaké změně, cílené ke zlepšení.

### 3.1 Dotazník, jeho popis a cíl

Dotazník byl vytvořen online a internetový odkaz na vyplnění tohoto dotazníku byl zaslán respondentům na pracovní e-mailovou adresu. Oslovení respondenti byli požádáni, aby odkaz případně rozeslali dalším zaměstnancům/příslušníkům Celní správy ČR, např. svým kolegům.

Dotazník byl anonymní a respondenti byli s touto skutečností seznámeni a upozorněni, že dotazník bude sloužit pouze pro účely zpracování bakalářské práce.

V úvodu dotazníkového šetření jsem se respondentům nejprve představila. Uvedla jsem, že jsem studentkou Univerzity Jana Amose Komenského, oboru Vzdělávání dospělých, a že v současné době zpracovávám bakalářskou práci na téma „*Vzdělávání zaměstnanců a příslušníků Celní správy ČR*“. Dále jsem uvedla, že i já jsem zaměstnankyní CS ČR, na pozici personalisty, a že tento krátký dotazník mi pomůže zjistit, jakým způsobem jsou vzdělávání zaměstnanci a oproti tomu příslušníci CS ČR, nebo zda jsou nastavené metody vzdělávání v naší organizaci efektivní.

Dotazník obsahuje celkem 16 otázek, z nichž některé jsou otevřené a některé jsou uzavřené. Jedna otázka je dále vyjádřena pomocí obrázku – hvězdičkové hodnocení.

Cílem bylo obdržet vyplněný dotazník od alespoň 80 respondentů. Dotazník však zaslalo pouze 62 respondentů z již zmiňovaných 80. Pro účely práce však tento vzorek postačuje.

### 3.2 Vyhodnocení dotazníků

Celkem bylo vyplněno a zasláno 66 dotazníků. Přesně 50 % všech dotazovaných tvořili muži a 50 % ženy. Věkové kategorie jsou následující:

- 18 – 25            2 respondenti
- 26 – 35            10 respondentů
- 36 – 45            27 respondentů
- 46 – 55            20 respondentů
- 56 +                7 respondentů

Na otázku, jak dlouho pro organizaci zaměstnanec/příslušník pracuje, bylo odpovězeno následovně:

- méně než jeden rok    4 respondenti
- 1 rok až 5 let            11 respondentů
- 6 až 10 let                3 respondenti
- 11 až 15 let               15 respondentů.
- 16 a více let             38 respondentů.

Drtivá většina, konkrétně 92 % všech dotazovaných uvedla, že jim Celní správa ČR dává možnost vzdělávat se. Pouhých 8 % dotazovaných uvedlo, že možnost vzdělávat se nemají.

Naprostá většina respondentů se pak účastní různých školeních, seminářů atp. Přesněji 83 % lidí má možnost účastnit se školení a seminářů, 6 % lidí takovou možnost má, ale z nějakých důvodů se neúčastní, a pouhých 11 % lidí nemá takovou možnost.

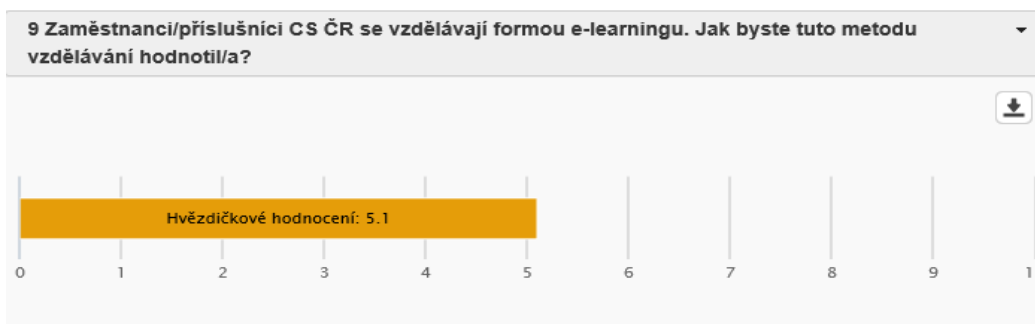
Na otázku, zda zaměstnance/příslušníka obohacují taková školení, semináře, či jiné metody vzdělávání, odpovědělo 36 % všech dotazovaných, že ano a 47 % pak odpovědělo, že spíše ano. 1 % dotazovaných uvedlo, že je školení či semináře spíše nebohacují. Tato otázka obsahovala i volnou odpověď „jiné, vypište slovy“ a na tu odpověděli 4 respondenti následovně:

- Každé vzdělávání má smysl, i kdyby výsledkem měla být věta: touto cestou rozhodně nepůjdeme. Samozřejmostí je, že školení musí být dobrovolné.
- Za těch pár let, co tu pracuji, mi ta školení moc nedala. Snad jen jedno školení mne bavilo a přineslo to posléze ovoce.
- Firemní vzdělávání pro personalisty není pořádáno a na externí školení nejsme téměř vůbec vysíláni.
- V případě nahodilé účasti školení mimo Celní správu jsou tyto metody vzdělávání přínosem.

Celní správa ČR nabízí zaměstnancům i příslušníkům zajímavý vzdělávací benefit, a to kvalifikační dohodu. Respondentům byla položena otázka, zda využívají či využili během trvání svého pracovního/služebního poměru takovýto benefit. 29 % respondentů uvedlo, že takový benefit využívají, či někdy v minulosti využili. Dalších 33 % poté uvedlo, že o tomto benefitu ví, ale nikdy jej nevyužili a poměrně vysoké procento respondentů, konkrétně 37 %, uvedlo, že vůbec neví, že by Celní správa nabízela takovýto benefit.

Další odpovědi na následující otázku byly znázorněny pomocí hodnotící škály, kdy 0 hvězdiček znamená nejnížší spokojenost a 10 hvězdiček nejvyšší spokojenost:

Obrázek 2 Hodnotící škála



Zdroj: Dotazník zdarma, online, cit. 2020-01-12.

Další otázka byla také zaměřena na e-learning, a to, jestli si respondenti myslí, že je tato metoda vzdělávání efektivní. Z předchozí otázky, kde respondenti hodnotili pomocí stupnice vyplývá, že e-learning není tou nejefektivnější metodou vzdělávání. I přes to byly odpovědi převážně vyrovnané. 44 % odpovědělo že tato metoda vzdělávání efektivní je, dalších 43 % odpovědělo, že není. 14 % pak zvolili otevřenou odpověď „jiné, vypište slovy“ a odpovídali následovně:

- Jak u kterého zaměstnance. Někdo si teorii opravdu projde, jiný ne. Nicméně opakování otázek nakonec každému do hlavy správnou odpověď vtluče.
- E-learning, který je v Celní správě, spočívá v samostudiu předpisů. Vyplnění testu není e-learning a neměl by se tak nazývat.
- Je méně efektivní než klasická metoda vzdělávání v rámci přednášky, kterou vede lektor osobně.
- Zvláště po zavedení protikorupčního e-learningu jistě již nikdo žádný úplatek nevezme? To si nejsem jist.
- Ano, je efektivní, ale ne v každé oblasti.
- Byl by efektivní, kdyby si všichni nepředávali správné odpovědi.
- V obecné rovině ano, pro moji specializaci neexistují tyto kurzy.
- Efektivní je i není, záleží, jak na to člověk nahlíží.
- Myslím si, že efektivní spíše není.

Následující otázka byla zaměřena na jazykové vzdělávání. Respondentům byla položena otázka, zda mají v Celní správě ČR možnost vzdělávat se v cizím jazyce. 5 % respondentů odpovědělo, že takovou možnost mají, protože znalost cizího jazyka potřebují pro svůj výkon práce. 29 % odpovědělo, že takovou možnost mají, i když to pro svůj výkon práce nepotřebují. Dalších 5 % odpovědělo, že takovou možnost mají, ale jejich vedoucí pracovník jim firemní vzdělávání v cizím jazyce nepovolí. 44 % odpovědělo, že takovou možnost nemají a 18 % u této otázky také zvolili odpověď „jiné, vypište slovy“ a odpovídali takto:

- Můj vedoucí mi to nepovolí. Bylo by skvělé, kdyby zaměstnavatel připravil trvalý benefit ve formě příspěvku na výuku cizích jazyků i v soukromém sektoru.

- Pro výkon své práce to nepotřebuji, proto se o to nezajímám, ale možnosti tu jsou.
- V minulosti jsem takovou možnost měl a využil jsem ji.
- Nezajímám se o cizí jazyky.
- Ne, znalost nepotřebuji k výkonu své práce.
- Ano, možnost jsem měl, ale nevyužil jsem ji.
- Zatím jsem toto neřešila.
- Čtyři respondenti uvedli, že neví, že by Celní správa poskytovala možnost vzdělávat se v cizím jazyce.

Dále byli respondenti dotázáni, zda jsou průběžně vzdělávání v problematice, která je náplní jejich práce. 65 % uvedlo že ano, 35 % poté uvedlo, že ne.

Následující otázka byla zaměřena na manažerské vzdělávání. Respondentům byla položena otázka, jaký je jejich názor na manažerské vzdělávání v Celní správě ČR, zda jsou podle respondentů pracovníci ve vedoucích funkcích dostatečně vzdělávání. Zde 12 % uvedlo, že je manažerské vzdělávání dobré, 29 % uvedlo, že je spíše dobré, 14 % uvedlo, že je spíše špatné, 2 % uvedla, že je špatné a zbylých 44 % respondentů není schopno hodnotit.

Na otázku, zda mají nové technologie vliv na vzdělávání odpovědělo 66 % respondentů, že určitě ano a zbylých 33 % odpovědělo, že spíše ano. Ani jeden respondent nehodnotil negativně.

Předposlední otázka dotazníkového šetření byla zaměřena na vývoj vzdělávání v Celní správě ČR. Respondentům byla položena otázka, jak by hodnotili posun vzdělávání v CS ČR v průběhu let. Zda je podle nich ve vzdělávání dobrý posun, či nikoli. 51 % dotazovaných odpovídalo kladně a myslí si, že vzdělávání jde dopředu dobrým směrem. 16 % pak hodnotilo negativně, a to tak, že posun zde určitě není, a že dříve se vzdělávalo mnohem lépe než v současné době.

Zbylých 33 % všech respondentů zvolilo odpověď „jiné (vypište slovy)“ a odpovídali následovně:

- V e-learningových kurzech je poměrně hodně chyb, jsou často jen velmi formální. Na podrobné samostudium materiálů není v běžném pracovním režimu dost času.

- Vzdělávání jde dopředu, ale živá výuka s lektorem je lepší. V současné době je však tlak na výkon a máme málo času. E-learning je v kurzu.
- Dříve byla možnost účastnit se např. kurzů Word, Excel atp., což je dnes pouze pro vybrané.
- Podle mne se vzdělávání v CS nikterak výrazně nezměnilo a jeho způsob je dlouhá léta stále stejný.
- Z mého pohledu bylo v minulosti vzdělávání pro výkon mé práce lepší.
- Je to těžké posuzovat, starší zaměstnanci mají jiné vzdělávací návyky, než mají ti mladší.
- V některých oblastech došlo k posunu dobrým směrem, v jiných oblastech naopak.
- Nevidím nějaký výrazný posun v kvalitě vzdělávání, je to spíše stejné.
- Myslím, že vzdělávání je stále na stejné úrovni.
- Nevnímám posun, CS reaguje na potřeby vzdělávání průběžně.
- Pro civilní zaměstnance určitě ne, ale pro celníka určitě ano.

Sedm respondentů pak uvedlo, že vzhledem k tomu, že pro CS ČR pracují poměrně krátkou dobu, nemohou hodnotit. Další dva respondenti pak odpověděli, že neví.

Poslední otázka dotazníku bylo otevřená. Respondenti měli odpovědět vlastními slovy, co by v oblasti vzdělávání v CS ČR zlepšili. Níže jsou uvedeny všechny odpovědi:

- Vzdělávání v CS podle mě chybí určitá systematickosti.
- Zaměřit se na odborné vzdělávání civilních zaměstnanců. Takto odpovídalo více osob.
- Nesnažit se za každou cenu využívat pouze interní lektory, např. oblast IT lépe proškolí externí lektor.
- Lektorskou činnost.
- E-learning s otázkami na témata, která jsou důležitá k výkonu práce. Jsou tam zbytečné chytáky a těžké otázky.
- Práce s aplikacemi.
- Manažerské vzdělávání – co do délky, obsahu i rozsahu.

- Vylepšil bych efektivní vzdělávání v e-learningu. To, co mají informatici za kurzy, to se v žádném případě nedá považovat za vzdělávání, jako laik i jako student neporozumí vnitřním předpisům! Místo vnitřních předpisů, by se mohlo vzdělávat formou škola hrou, tedy zábavnou formou.
- Průběžné profesní vzdělávání ba konkrétní pracovní zařazení.
- Nastavení základního a odborného vzdělávání.
- Zaměření na praktické využití, ne pouze formální znalost zákona.
- E-Learning. Takto odpovídalo více respondentů.
- Koncepce, technické záležitosti (způsob nahlašování).
- Systémovost.
- Oblast vzdělávání civilních zaměstnanců není (až na výjimky – manažerské vzdělávání, cizí jazyk) řešena. Pro různé profese není v CS školení v jejich odbornosti realizováno, ani nabízeno.
- Chybí zde proškolení týkající se konkrétní problematiky.
- Více rozšířit oblasti vzdělávání.
- Nekrátit bych délku školení (stejně penzum znalostí za mnohem kratší čas). Chápu, že služební funkcionáři potřebují celníky co nejdříve ve výkonu, ale tento způsob řešení považuji za kontraproduktivní.
- V oblasti BOZP nebo PO provádět pravidelná školení přímo na konkrétních pracovištích s lektorem a názorně.
- V rámci manažerského vzdělávání bych nadále připomínal důležité skutečnosti – vedoucí pracovník by měl mít své chování pod kontrolou (ne antipatie či přílišné sympatie k jednotlivým podřízeným) a cíleně udržovat dobré pracovní prostředí. Jinak by připravil prostředí pro vznik bossingu a mobbingu. To přináší "roztříštěný" pracovní tým, nejistotu a nižší efektivitu práce. Motivace podřízených a zdravé pracovní prostředí jsou stále aktuálnější personální témata. Je nezbytné je hájit.
- Širší záběr (pro co nejvíce zaměstnanců). Po změně zařazení nebude potřeba každého proškolenat na nově zařazenou funkci. Změny v problematice jsou spíše legislativní, a to obstará e-learning.
- Zřízení přehledného portálu pro zaměstnance se všemi kurzy a formami vzdělávání; povinná dotace hodin pro studium pro každého zaměstnance.



- Jazykovou přípravu. Takto odpovídalo více respondentů.
- U příslušníku CS bych uvítal zavedení výcviku sebeobrany a užití kopů chvatů a úderů jakožto donucovacích prostředků, jelikož většina celníků se s tímto naposledy (možná) setkala na základním celním kurzu před několika (desítkami) lety.
- V oblasti vzdělávání, bych rád, aby bylo více praxe, více praktických ukázek než teorie. Praxe je základ a učí nás.
- Občas je těžké se na nějaké školení dostat, málo míst, hodně zájemců. Někdy jsou školení zbytečně dlouhá a někdy zase naopak krátká, látka se proletí letem světem.
- Nabídku profesních školení a seminářů mimo celní správu s ohledem na výkon práce, zejména v oblasti pracovního poměru.
- Praktičnost.
- Nabídku profesních školení a seminářů mimo celní správu s ohledem na výkon práce, zejména v oblasti pracovního poměru.
- Méně e-learningu. Někdy nejde nahradit osobní přednášku.
- Navýšit časovou dotaci.
- Při vzdělávání větší propojení teorie a praxe. Takto odpovídalo více respondentů.
- Větší prestiž.
- Domnívám se, že by nemělo být bráněno nikomu účastnit se jakéhokoli kurzu, ovšem s tím, že by CS požadovala např. setrvání ve služebním poměru (třeba kurz excel – půl roku až rok), nebo absolventi těchto kurzů by pak byli přednostně využíváni na činnosti vyžadující tyto schopnosti (vedoucí by je pověřoval zpracováváním tabulek, grafů, prezentací a pod). Manažerské vzdělávání nemohu posoudit, ale z chování některých "manažerů" se mi zdá, že je vyučován opak toho, co v jiných firmách (Google).
- Zavedení blended learningu, aplikace storytellingu, provázání metody přednášky s ověřováním znalostí pomocí mobilních aplikací ve smartphonech.
- Navrhuji zařadit zaměstnance v technických profesích (IT) do oficiálních vzdělávacích programů (kybernetická bezpečnost, Cisco Networking Academy apod.), dále např. trvalé vzdělávání pracovníků v manažerských pozicích.

- U celníků ve služebním poměru by bylo potřeba prodloužit dobu kurzů. Jako zaměstnanec mám hodně možností se vzdělávat a využívám toho. E-learning bych zrušil nebo razantně změnil.
- Méně e-learningu, více osobních přednášek
- Více školení formou osobního setkání, více informací o novinkách v zákoníku práce a jiných zákonech, možnost rozvoje u zaměstnanců s potenciálem, více informací pro nové zaměstnance ohledně struktury oblastního úřadu atd.
- Je to záležitost nadřízeného, ne vždy a každý se může účastnit školení z finančních důvodů útvaru nebo velkého množství práce (časový důvod).
- Větší výběr kurzů/ seminářů pro civilní zaměstnance.
- Proškolení lektorem mi připadá efektivnější, zaměstnanec se dozví i novinky, ne pouze suché otázky.
- Zvýšit kvalitu e-learningů.

Ostatní respondenti odpovídali „nevím“, nebo „nic bych v oblasti vzdělávání v CS ČR neměnil/a“.

### 3.3 HYPOTÉZY

*Hypotéza č. 1:*

60 % všech zaměstnanců/příslušníků CS ČR ve věkové kategorii 36 až 45 let se účastní různých školení, seminářů atp., oproti tomu zaměstnanci či příslušníci ve věkové kategorii 55 a více let se neúčastní žádných školeních, seminářů atp.

Tabulka 1 Účast na školeních, seminářích atp.

| Věk           | Účast na různých školeních, seminářích apod. |    |
|---------------|--|----|
|               | Ano  | Ne |
| 36-45 let     | 6  | 18 |
| 55 a více let | 4  | 4  |

Z tabulky je zřejmé, že naprostá většina zaměstnanců/příslušníků CS ČR ve věkové kategorii 36 až 45 let se neúčastní žádných školeních, seminářů a jiných. U věkové kategorie 55 a více let jsou výsledky vyrovnané. Hypotéza je tedy vyvrácena, jelikož věková kategorie 36 až 45 let nedosahuje 60 % účastnosti na přednáškách, seminářích či jiných formách vzdělávání.

*Hypotéza č. 2:*

Více než  $\frac{3}{4}$  civilních zaměstnanců si myslí, že e-learning je efektivní metoda vzdělávání, oproti tomu celníci se domnívají, že e-learning není efektivní metodou vzdělávání.

Tabulka 2 Efektivita e-learningu

| Pracovní zařazení   | Efektivita e-learningu |    |
|---------------------|------------------------|----|
|                     | Ano                    | Ne |
| Civilní zaměstnanec | 15                     | 17 |
| Celník              | 14                     | 12 |

Z tabulky vyplývá, že výsledky jsou poměrně vyrovnané. O dva civilní zaměstnance více si myslí, že e-learning není efektivní metoda vzdělávání, na druhé straně o dva celníky více si myslí, že e-learning je efektivní metoda vzdělávání. I tato hypotéza je tedy vyvrácena, jelikož to nejsou odhadované ¾ civilních zaměstnanců, kteří se domnívají, že e-learning je efektivní metoda vzdělávání a oproti tomu více celníků se domnívá, že e-learning efektivní metodou vzdělávání je.

*Hypotéza č. 3:*

Více než polovina mužů má v CS ČR možnost vzdělávat se v cizím jazyce, oproti tomu ženy nemají takovou možnost.

Tabulka 3 Možnost jazykového vzdělávání

| Pohlaví | Možnost jazykového vzdělávání |    |
|---------|-------------------------------|----|
|         | Ano                           | Ne |
| Žena    | 11                            | 13 |
| Muž     | 14                            | 13 |

I v této tabulce můžeme pozorovat, že výsledky jsou poměrně vyrovnané, bez větších výkyvů. Z tabulky je však zřejmé, že o něco více žen nemá možnost vzdělávat se v CS ČR v cizím jazyce, oproti tomu o něco více mužů tuto možnost má. Tato hypotéza je tedy potvrzena, protože více jak polovina mužů má možnost vzdělávat se v cizím jazyce, ale ženy takovou možnost nemají.

## 4 NÁVRH DOPORUČENÍ

Dosti často můžeme vidět, jak lidé pracující ve státním sektoru ztrácí zájem jakkoli se vzdělávat, udělat něco nového pro svůj vlastní rozvoj. Ve státní sféře jsou platy tabulkově dané, kariéerní postup ve většině případů výhledový moc není, protože vedoucí funkce si zastávající pracovníci snaží velmi dobře udržet, a na různá školení, semináře, nebo například přednášky jsou vysílání jen ti pracovníci, kteří to potřebují nezbytně pro svůj výkon práce.

Když se zaměříme na pozorovanou organizaci, Celní správu ČR, velký vliv na oblast vzdělávání mají Rámcová pravidla vzdělávání, podle kterých se správní úřady musí striktně řídit.

Veškeré vzdělávací akce v rámci celní správy mohou být realizovány jen na základě vzdělávacího projektu, popřípadě pak vzdělávacího záměru. Vzdělávací projekty celních vzdělávacích programů i nástupní instruktáže pro jejich důležitost a specifické postavení v systému vzdělávání celní správy schvaluje a organizační zajištění stanoví pomocí interního předpisu ředitel personálního odboru Generálního ředitelství cel.

Vzdělávací projekty ostatních vzdělávacích programů pak schvaluje vedoucí realizačního útvaru a tyto jsou poté zasílány Institutu vzdělávání. Vzdělávací projekt je zpracováván pro každou novou vzdělávací akci nebo její dílčí část.

V souvislosti s tímto bych chtěla souhlasit s názorem bývalého ministra vlády ČR, JUDr. Cyrila Svobody, který nyní vyučuje na Vysoké škole CEVRO Institut. Ten tvrdí, že nejlepší by bylo, kdybychom v České republice měli speciální vzdělávací instituci, která by poskytovala vzdělání pro potřebu státní správy, speciálně pak pro státní úředníky. To je obvyklé v některých evropských státech, ale v České republice se to asi bohužel nepodaří.

## 4.1 VZDĚLÁVÁNÍ VŠECH VĚKOVÝCH KATEGORIÍ

Když je nějaká úspěšná společnost či soukromá firma obklopena mladými a dynamickými lidmi, mají tito pracovníci větší chuť vzdělávat se, poznávat nové věci, učit se novým znalostem a dovednostem a takoví zaměstnanci jsou pak pro firmu logicky velmi přínosní a perspektivní. Starší zaměstnanci, kteří ve firmě pracují spoustu let, jsou naopak těmi „chytrými mozky organizace“, kteří se vyvíjeli společně s firmou, mají obrovský přehled o tom, jak to ve firmě v průběhu let funguje, jaké jsou požadavky podniku, jakou strategii firma zastává a co vyžaduje současný trh práce. Mladí, nezkušení, avšak dynamičtí zaměstnanci si pak často chodí pro radu k těmto starším zaměstnancům a navzájem si tak tyto věkové kategorie pomáhají a jsou tak jeden druhému oporou k tomu, úspěšně provádět svoji práci. Takto by mělo vypadat úspěšně fungující mezilidské prostředí v oblasti různých věkových kategorií zaměstnanců, avšak ne vždy tomu tak v reálném světě je.

Ve státních organizacích či jiných veřejných institucích to však takto velice často nebývá. Většinou se můžeme ve státním sektoru setkat s historicky nastavenými pravidly, ať už v oblasti vzdělávání, či v oblastech jiných. Historicky zakotvená pravidla vzdělávání by bylo potřeba nějakým způsobem pozměnit dle aktuálnosti a potřeby vzdělávání současné doby.

Více jak polovina všech pracovníků celní správy, kteří prošli dotazníkovým šetřením, pracují pro CS ČR více než 16 let. Pokud někdo v jedné práci působí takto dlouho a jeho práce je stále stejná a stereotypní, bez možnosti vzdělávat se profesně či sám jako člověk, ztrácí pak člověk zájem učit se čemukoli novému, a to se může následně odrazit jak v pracovním, tak i v soukromém životě.

Z výše zmíněného je viditelné, jak důležité je nejen vzdělávání mládeže či mladých lidí, ale především i vzdělávání dospělých, a to v jakémkoli věku. Každý člověk by se měl vzdělávat jednak profesně, ne pro to, aby měl větší plat či mzdu, i když to je v dnešní době pro velké procento lidí klíčové při volbě zaměstnání. Ale také pro to, aby byl člověk schopný obstát na trhu práce, byl zajímavý pro firmu, ve které pracuje a mohl nabídnout něco více než ostatní.

Dále by se měl člověk kromě profesního vzdělávání vzdělávat i sám pro sebe. To je pro mnoho dospělých jedinců nerealizovatelná představa. Přece jen, jsme každý den většinu svého času v pracovním procesu, kdy po práci se člověk věnuje rodině, domácnosti či jiným důležitým činnostem života, a na vzdělávání sebe samého nezbývá čas. To je ale poté častým důvodem vyhoření člověka.

Dnešní společnost vyžaduje, aby byl člověk vzdělaný, měl všeobecný přehled, uměl si vyhledat potřebné informace a následně s nimi uměl pracovat, a uměl vyhodnotit jakou váhu mají informace z různých médií. Dále aby byl člověk příkladem pro své děti a byl sám se sebou spokojený a vyrovnaný.

## 4.2 E-LEARNING

Z dotazníkového šetření vyplývá, že e-learning není tou nejefektivnější metodou vzdělávání. E-learning je samozřejmě časově méně náročný a také finančně výhodnější. Pokud má navíc organizace několik stovek zaměstnanců či příslušníků, může se tato vzdělávací metoda zdát jako nejefektivnější.

CS ČR by však měla zhodnotit, na které agendy se e-learning hodí jako vhodná metoda, a na které agendy ne. Člověk v práci tráví většinu svého života. Velká část zaměstnanců či příslušníků pak sedí celý den u počítače a bylo tedy přinejmenším příjemné, kdyby se místo elektronického vyplňování testu pracovníci spíše přesunuli například někam na přednášku, kde by dané téma bylo pracovníkům objasněno a proškolenou pověřenou osobou, která se v dané agendě pohybuje. Na zvážení by pak bylo, zda na konci přednášky bude následovat písemný test, stejně jako je tomu v e-learningu, kde člověk studuje potřebné materiály k tématu, a to je poté zakončeno písemným testem.

Další nevýhodou e-learningu je skutečnost, že správné odpovědi na závěrečný test si pracovníci CS ČR mezi sebou předávají, a e-learning tedy poté ztrácí svoji smyslnost a efektivitu.

Bylo by tedy na místě zhodnotit, které agendy je možné a efektivní zadávat pracovníkům formou e-learningu a nad ostatními agendami se zamyslet, kdo by je proškolil, zda proškolený lektor či člověk z praxe, zda to bude někdo uvnitř organizace,

či zda by bylo na proškolení některých agend vhodnější oslovit externího specialistu. A samozřejmě kdy a kde by se tato školení odehrávali. CS ČR má však velké množství různých zasedacích místností či konferenčních sálů. Nejefektivnější by bylo, kdyby školení probíhalo například po jednotlivých odděleních či odborech a aby byl test pro každou skupinu trochu jiný, aby nedocházelo k předávání správných odpovědí, jako je tomu u již zmíněného elektronického vyplňování.

V CS ČR je formou přednášky školeny pouze školení BOZP (bezpečnost a ochrana zdraví při práci) a PO (požární ochrana) – pouze však při nástupu nového pracovníka. Zde jsou vypsány druhy e-learningových kurzů, které jsou v CS ČR prováděny:

- Bezpečné užívání informačních systémů CS ČR pro každý rok,
- BOZP – periodické školení,
- PO – periodické školení,
- Celoživotní protikorupční vzdělávání v CS ČR,
- Zpracování a ochrana osobních údajů,
- Informační podpora CS.

Každý z těchto kurzů je termínovaný a pracovník musí do daného termínu e-learning provést. Pokud tak neučiní, či jej vyplnění po řádném termínu, je o této skutečnosti informován nadřízený pracovník k zajištění dalších kroků.

I když se pracovníkům můžou například kurz BOZP či PO jevit jako nedůležité a jen si od kolegy převezmou správné odpovědi, může se pak stát, že v případě nějaké nečekané události nebudou pracovníci opravdu vědět, jak se v situaci zachovat. Tyto druhy kurzů by mohl na přednášce školit zaměstnanec odboru 80 – Bezpečnosti, pomocí prezentace. Formou přednášky by se dal realizovat i kurz Celoživotního protikorupčního vzdělávání v CS ČR.

Kurzy Zpracování a ochrana osobních údajů a Informační podpora CS by pak mohly nadále zůstat formou e-learningu.



### 4.3 JAZYKOVÉ VZDĚLÁVÁNÍ

Jazyková příprava v CS ČR je zajišťována za účelem dosažení, případně udržení či prohloubení úrovně jazykových znalostí pracovníků. Základní formou jazykové přípravy je samostudium. Generální ředitelství cel, které je v čele CS ČR, může zajistit skupinovou nebo individuální jazykovou výuku zajišťovanou externím dodavatelem, případně formou e-learningu, jsou-li pro to vyčleněny odpovídající finanční prostředky.

Do výuky, kterou poskytuje externí dodavatel, mohou být zařazeni pouze ti zaměstnanci, kteří mají ve své pracovní náplni předepsanou úroveň jazykových znalostí, a to v minimálně ve stupni B1/B2 CEFR.

O zařazení zaměstnance do skupinové jazykové výuky rozhoduje ředitel personálního odboru na základě doporučení služebního funkcionáře s personální pravomocí nadřízeného uchazeči o studium.

Individuální jazyková výuka však může být poskytována pouze generálnímu řediteli GŘC a jeho zástupci a dalším zaměstnancům pouze se souhlasem generálního ředitele. Jazyková výuka pro začátečníky, jejichž úroveň jazykových znalostí nedosahuje úrovně A1 CEFR, není v CS ČR zajišťována.

Polovina všech dotazovaných zaměstnanců nemá možnost vzdělávat se v cizím jazyce, některým zaměstnancům to vedoucí zaměstnanec ani nepovolí. Dnešní doba čím dál tím více vyžaduje, abychom uměli cizí jazyky. Mladí lidé se cizí jazyky učí ve školách, po škole mohou třeba vycestovat. Většina dospělých však kromě ruského jazyku na školách cizí jazyk vůbec neměla.

CS ČR by měla poskytnout jazykové vzdělávání jako jeden z možných benefitů pro všechny zaměstnance, bez ohledu na to, jestli cizí jazyk jedinec pro svůj výkon práce potřebuje, či nikoli. V případě uskutečnění tohoto by se dalo dále polemizovat o tom, zda by lekce probíhali v budovách celní správy či mimo celní správu, zda by byl školitel někdo z organizace, kdo by byl následně lépe platově ohodnocen, nebo jestli by organizace oslovila nějakého externistu. Spousta zaměstnanců by takový benefit ocenila a vzdělávání cizího jazyku by jim pak pomohlo ve spoustě životních situacích v současné době, která znalost cizích jazyků stále více vyžaduje.

## 4.4 MANAŽERSKÉ VZDĚLÁVÁNÍ

V CS ČR se můžeme setkat se špatně nastaveným manažerským vzděláváním. problém je v tom, že na pozice vedoucích, zástupců ředitelů a ředitelů odborů jsou často osoby dosazovány, většinou se jedná o známé. Na vedoucích pozicích by měli být osoby, které jsou k tomu kompetentní, splňují určitá kritéria a mají vedení lidí tzv. „v krvi“.

U správného manažera hraje důležitou roli jeho osobnost. Měl by svým podřízeným pracovníkům důvěřovat a delegovat jim pravomoc. Také by měl zaměstnance motivovat a inspirovat, usilovat společně o dosažení cílů organizace.

Důležitý je dále styl řízení, na různé vedoucí pozice se hodí různý řídicí styl. Občas je potřeba být autokratický „lídr“, zejména v kritických situacích. Nejčastější styl řízení je styl demokratický, přátelský. Správný vedoucí však musí dobře a viditelně nastavit hranice, které by podřízení neměli překročit.

Samozřejmostí dobrého manažera je komunikace a řízení znalostí. Důležité jsou vnější i vnitřní vztahy a upevňování a rozvoj vztahů mezi lidmi. Správný manažer vytváří ovzduší důvěry, pochopení a porozumění.

Dále by měl manažer dobře zvládat stres a správně si zorganizovat svůj čas a práci (někdy také anglicky nazýváno time management).

V popředí současných trendů manažerů stojí zvyšování konkurenceschopnosti, řízení lidských zdrojů, zvyšování schopností managementu, růst významu znalostí nebo třeba zvyšování kvality.

Řada společností v České republice i v zahraničí si stěžuje, že nemá dostatek kvalitních vedoucích pracovníků. Vedou se spory o tom, zda je efektivnější vychovat si vlastní kvalitní manažery nebo je získat prostřednictvím vnějších zdrojů. Úspěšnost manažera je velmi ostře sledované téma, jehož význam stále roste.

## **5 KOMPARACE SOUČASNÉHO A MINULÉHO SYSTÉMU VZDĚLÁVÁNÍ V CS ČR – OBECNĚ**

System profesního vzdělávání zaměstnanců CS ČR má dlouholetou tradici, která započala v roce 1968. V tomto roce byla zřízena Ústřední celní škola jako historicky první instituce, která v tehdejší Československu zajišťovala odbornou přípravu pracovníků CS ČR. V tomto roce byla také zahájena výuka prvního běhu celního kurzu. Od této doby prošlo odborné vzdělávání CS ČR vývojem, který ve svém průběhu reflektoval změny ve vzdělávacích potřebách postupně s měnícím se rozsahem úkolů CS ČR.

V současné době, tj. k druhé polovině roku 2008, registruje CS ČR již velmi reálné politické snahy o její reorganizaci a integraci s Finanční správou České republiky takovým způsobem, aby jako bezpečnostní sbor byla výrazně redukována.

Ministerstvo financí České republiky pracuje na zřízení tzv. Generálního ředitelství finanční a celní správy. Předběžným termínem pro dokončení integrace je začátek roku 2010. Vzhledem k naprosto odlišným vzdělávacím systémům celní správy a Finanční správy ČR je jedním z klíčových úkolů i integrace profesního vzdělávání obou správ do jednoho efektivního vzdělávacího systému.

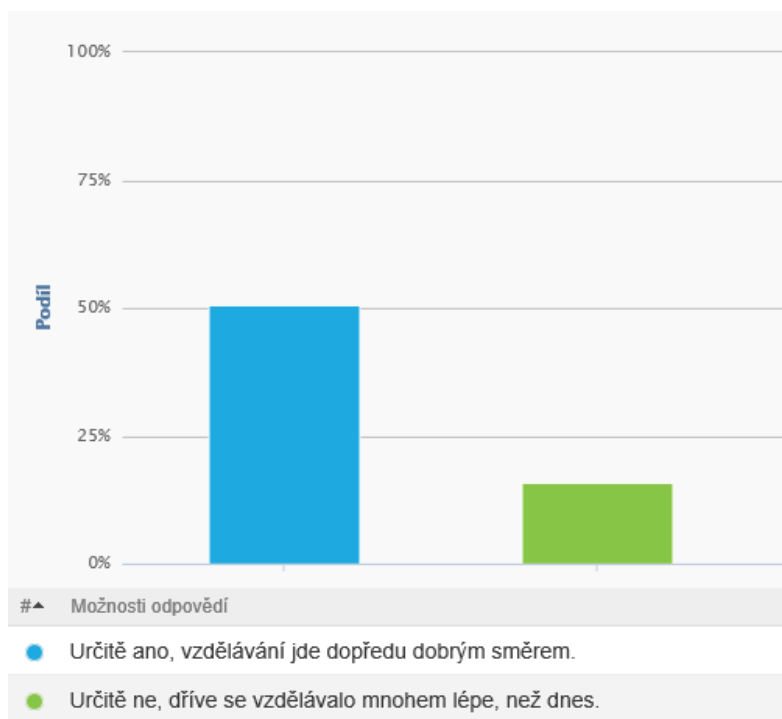
Minulý a současný systém vzdělávání v CS ČR je obtížné posuzovat, každá doba si nese své kladné stránky a své záporné stránky, tak tomu bylo a bude vždy. Někteří starší zaměstnanci mají jiné vzdělávací návyky, než mají dnes ti mladší. V některých oblastech vzdělávání došlo k posunu dobrým směrem, v některých ne.

Každopádně když pomineme hlavní výše zmíněné větší změny v oblasti vzdělávání, výrazný posun ve vzdělávání v posledních letech byl zejména pro celníky. Pro civilní zaměstnance zůstává vše bez nějakých větších změn.

V roce 2017 byl aktualizován vnitřní předpis, kterým nám upravuje profesní přípravu a v roce 2018 byl aktualizován vnitřní předpis, který upravuje organizaci, strukturu služební přípravy a zajišťování fyzické způsobilosti k výkonu služby příslušníků Celní správy ČR.

Zde můžeme vidět, jaký názor mají zaměstnanci na posun oblasti vzdělávání v celní správě v průběhu let:

Obrázek 3 Posun v oblasti vzdělávání v průběhu let



Zdroj: Dotazník zdarma, online, cit. 2020-01-12.

Celní správa by měla samozřejmě reagovat na potřeby v oblasti vzdělávání průběžně.

## ZÁVĚR

System profesní přípravy v celní správě je založen na principu celoživotního vzdělávání, které je určeno všem kategoriím zaměstnanců. Cílem celoživotního učení je vytváření kvalifikačních předpokladů pro výkon všech činností, které vyplývají z kompetencí celních orgánů. Potřeba takové kvalifikační způsobilosti určuje také vzdělávací formy, ty tvoří přípravné, kvalifikační a vzdělávací programy. Prvotní pozornost je pak věnována poskytování odpovídajícího odborného celního vzdělání, které je základem kariérního růstu každého celníka.

Nepřetržité vzdělávání a rozvoj zaměstnanců jsou nezbytnou součástí každé organizace a stalo se tak podstatným nástrojem k dosažení konkurenční výhody. Je nezbytné tuto činnost v organizaci nepodcenit a věnovat jí patřičnou pozornost.

Oblast lidských zdrojů je jednou z nejlépe se rozvíjejících oblastí řízení organizace a mělo by proto být v zájmu každého vedení organizace usilovat o rozvoj a vzdělávání svých zaměstnanců.

Plamínek s Fišerem považují vedení lidí a celkově řízení lidských zdrojů za činnost na pomezí vědy, řemesla i umění, kdy se nejučinnějším nástrojem personální práce stává obyčejná lidská intuice, zdravý lidský či selský rozum.

Je velmi důležité, aby se na vzdělávání zaměstnanců pohlíželo jako na investici, která se časem organizaci vrátí v podobě schopných a kvalitních zaměstnanců.

Organizace uspokojují částečně i požadavky zaměstnanců, a to tak, že jim poskytují některý druh vzdělávání jako benefit. Očekává se totiž, že benefit zvýší spokojenost zaměstnanců, a tím i jejich loajalitu vůči zaměstnavateli.

Je důležité, aby měla organizace dobře zmapované současné i budoucí vzdělávací potřeby a byla si dobře vědoma toho, že tréninkem rozvíjí zaměstnance nejen pro sebe, ale zároveň zvyšuje svou cenu na trhu práce. Je nutné najít vhodnou rovnováhu mezi tím, co do člověka investujeme, a úsilím, které musí zaměstnanec sám vynaložit na vlastní růst.

Na základě dotazníkového šetření byly stanoveny tři hypotézy, z nichž dvě byly vyvráceny a jedna byla potvrzena.

Po provedení dotazníkového šetření, zaměřeného na vzdělávací systém celní správy, jsou dále nalezeny nedostatky, které jeho efektivitu snižují. Jedná se například o ne příliš efektivní vzdělávací metodu e-learning. Na základě výsledků tohoto šetření jsou pak manažeři obeznámeni skutečností, že by se v celní správě měli vzdělávat všechny věkové kategorie, měla by se věnovat větší pozornost jazykovému vzdělávání a v poslední řadě by se nemělo zapomínat na dobře nastavený model fungujícího manažerské vzdělávání.

Svou práci bych v souvislosti s významem lidských zdrojů v organizaci a rozvojem zaměstnanců chtěla zakončit světoznámým tvrzením pana Tomáše Bati:

„Vezměte mi mé stroje, ale nechte mi mé lidi. Do roka postavím novou továrnu. Vezměte mi mé lidi a nechte mi stroje a z toho už se nevzpamatuju.“

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

### Seznam použitých českých zdrojů

ARMSTRONG, M. *Personální management*. 1. vyd. Praha: Grada, 1999. ISBN 80-716-9614-5.

ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

BARTOŇKOVÁ, H. *Firemní vzdělávání*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2914-5.

ČESKÁ REPUBLIKA. *USNESENÍ vlády České republiky ze dne 26. října 2015: o Rámcových pravidlech vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech*. In: 2015, 865/2015.

HRONÍK, F. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1457-8.

KRÁLOVIČOVÁ, O. *Vnitřní předpis č. 57/2017: Profesionální příprava*. Celní správa ČR, Generální ředitelství cel, 2017.

KRÁLOVIČOVÁ, O. *Vnitřní předpis č. 4/2018: Služební příprava a zjišťování fyzické způsobilosti k výkonu služby v Celní správě České republiky*. Celní správa ČR, Generální ředitelství cel, 2018.

KUBEŠ, M., KURNICKÝ R. a SPILLEROVÁ D. *Manažerské kompetence: způsobilosti výjimečných manažerů*. Praha: Grada, 200. ISBN 80-247-0698-9.

PLAMÍNEK, J. *Vedení lidí, týmů a firem: praktický atlas managementu*. 3., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2448-5.

PLAMÍNEK, J. *Vzdělávání dospělých: průvodce pro lektory, účastníky a zadavatele*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3235-0.

SEDLÁČEK, K. *Průvodce dějinami celnictví v českých zemích od středověku do dvacátého století*. Česko: vlastním nákladem, 2017. ISBN 978-80-270-1661-7.

TVRDÍKOVÁ, L., PSOTOVÁ, N., *Historie vzdělávání v Celní správě ČR*. GŘC – Institut vzdělávání, 2018.

VETEŠKA, J. a TURECKIOVÁ M. *Kompetence ve vzdělávání*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-1770-8.

ZAJÍČEK, Z., AULEHLA, V. a ŠIMEK, D. *Vliv vědeckotechnického rozvoje na vývoj dělby, charakteru a obsahu práce a na koncepci výchovy mládeže pro povolání*. Praha: Výzkumný ústav odborného školství, 1981.

### **Seznam použitých internetových zdrojů**

Celní správa ČR. *O české CS* [online]. 17. 8. 2015 [cit. 2019-12-09]. Dostupné z: <https://www.celnisprava.cz/cz/o-nas/Stranky/celni-sprava.aspx>

Celní správa ČR. *Služební hodnosti a hodnostní označení* [online]. 13. 6. 2016 [cit. 2019-12-09]. Dostupné z: <https://www.celnisprava.cz/cz/kariera/Stranky/Slu%C5%B5ebn%C3%AD-hodnosti-a-kari%C3%A9rn%C3%AD-%C5%99%C3%A1d.aspx>

Survio. *Vytvořit online dotazník* [online]. 2012-2019 [cit. 2020-01-20]. Dostupné z: <https://www.survio.com>



## **SEZNAM ZKRATEK**

CS ČR - Celní správa České republiky

# SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

## Seznam obrázků

|   |    |
|---|----|
| Obrázek 1 Služební hodnosti.....                        | 30 |
| Obrázek 2 Hodnotící škála.....                          | 36 |
| Obrázek 3 Posun v oblasti vzdělávání v průběhu let..... | 52 |

## Seznam tabulek

|   |    |
|---|----|
| Tabulka 1 Účast na školeních, seminářích atp..... | 43 |
| Tabulka 2 Efektivita e-learningu.....             | 43 |
| Tabulka 3 Možnost jazykového vzdělávání.....      | 44 |

## SEZNAM PŘÍLOH

|                                  |          |
|----------------------------------|----------|
| <b>Příloha A - Dotazník.....</b> | <b>I</b> |
|----------------------------------|----------|

## Vzdělávání v Celní správě ČR

Dobrý den,

jmenuji se Tereza Hamplová a jsem studentkou Univerzity Jana Amose Komenského, Praha 2, oboru Vzdělávání dospělých. V současné době zpracovávám bakalářskou práci na téma Vzdělávání zaměstnanců a příslušníků Celní správy ČR. Tento dotazník mi pomůže zjistit, jak jsou zaměstnanci/příslušníci v Celní správě vzděláváni, jak jsou spokojeni se vzdělávacím systémem a jaký mají celkově názor na vzdělávání v Celní správě. Dotazník je anonymní a bude sloužit pouze pro zpracování mé bakalářské práce.

### 1. Pohlaví:

- Muž
- Žena

### 2. Věk:

- 18 - 25
- 26 - 35
- 36 - 45
- 46 - 55
- 56+

### 3. Jste:

- Civilní zaměstnanec
- Celník

### 4. Jak dlouho pro Celní správu ČR (dále jen CS ČR) pracujete?

- 1 rok–5 let
- 6–10 let
- 11–15 let
- 16–20 let
- 20 a více let

### 5. Dává Vám CS ČR možnost vzdělávat se?

- Ano
- Ne

**6. Účastníte se čas od času nějakých školeních, seminářů apod.?**

- Mám takovou možnost a účastním se.
- Mám takovou možnost, ale neúčastním se.
- Nemám takovou možnost.

**7. Obohacují Vás taková školení, semináře, či jiné metody firemního vzdělávání?**

- Ano.
- Spíše ano.
- Spíše ne.
- Ne.
- Neúčastním se žádných z metod firemního vzdělávání.

**8. CS ČR nabízí zajímavý vzdělávací benefit, kvalifikační dohodu. Využil/a či využíváte takový benefit?**

- Vím o tomto benefitu a využil/a jsem/využívám.
- Vím o tomto benefitu, ale nikdy jsem jej nevyužil/a.
- Nevím o tom, že by CS ČR poskytovala takový benefit.

**9. Zaměstnanci/příslušníci CS ČR se vzdělávají formou e-learningu. Jak byste tuto metodu vzdělávání hodnotil/a?**

☼☼☼☼☼☼☼☼☼☼ \_\_ / 10

**10. Je podle Vás e-learning efektivní metoda vzdělávání?**

- Ano
- Ne
- Jiné (vypište slovy):

**11. Máte v CS ČR možnost vzdělávat se v cizím jazyce?**

- Ano, potřebuji to pro svůj výkon práce.
- Ano, i když to pro svůj výkon práce nepotřebuji.
- Mám takovou možnost, ale můj vedoucí mi to nepovolí.
- Nemám takovou možnost.
- Jiné (vypište slovy):

**12. Jste průběžně vzděláván/a v problematice, která je náplní Vaší práce?**

- Ano
- Ne

**13. Jaký je Váš názor na manažerské vzdělávání v CS ČR?**

- Dobré
- Spíše dobré
- Spíše špatné
- Špatné

**14. Myslíte si, že mají nové technologie vliv na způsob vzdělávání?**

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne

**15. Jak byste hodnotil/a posun vzdělávání v CS ČR v průběhu let? Je zde podle Vás dobrý posun ve vzdělávání, či nikoli?**

- Určitě ano, vzdělávání jde dopředu dobrým směrem.
- Určitě ne, dříve se vzdělávalo mnohem lépe než dnes.
- Jiné (vypište slovy):

**16. Vypište prosím, co byste zlepšil/a v CS ČR v oblasti vzdělávání:**

.....

.....

Děkuji Vám za Váš čas, při vyplnění tohoto dotazníku.

## **BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE**

**Jméno autora: Tereza Hamplová**

**Obor: Vzdělávání dospělých**

**Forma studia: kombinované studium**

**Název práce: Vzdělávání zaměstnanců a příslušníků Celní správy ČR**

**Rok: 2020**

**Počet stran textu bez příloh: 44**

**Celkový počet stran příloh: 3**

**Počet titulů českých použitých zdrojů: 14**

**Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 0**

**Počet internetových zdrojů: 3**

**Vedoucí práce: Mgr. Petra Kafková**