

**UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA**

**MAGISTERSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM**

2018-2020

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

**Radka Žežulková**

**Další profesní vzdělávání státních zaměstnanců**

Praha 2020

Vedoucí diplomové práce: PhDr. Fiala Bohumír

**JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE**

MASTER COMBINED STUDIES

2018-2020

**DIPLOMA THESIS**

**Radka Žežulková**

**Further professional education of civil servants**

Prague 2020

Diploma Thesis Work Supervisor: PhDr. Fiala Bohumír

### **Prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová 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

Jméno autorky.....

## **Poděkování**

Děkuji PhDr. Bohumíru Fialovi za odborné rady, cenné připomínky a vedení této diplomové práce.

## **Anotace**

Diplomová práce se zabývá dalším profesním vzděláváním státních zaměstnanců podle zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě. V teoretické části je popsáno další profesní vzdělávání, okolnosti vzniku zákona o státní službě, pravidla vzdělávání ve státní správě a způsoby realizace a vyhodnocování vzdělávacích akcí. Praktická část obsahuje popis a vyhodnocení dotazníkového šetření, které vypovídá o vztahu státních zaměstnanců k dalšímu profesnímu vzdělávání.

## **Klíčová slova**

Další profesní vzdělávání, služební poměr, státní služba, státní zaměstnanec, vzdělávací akce, zákon o státní službě

## **Annotation**

This diploma thesis covers the issues of the further professional education of civil servants according to Act. No. 234/2014 Coll., on civil service. The theoretical part describes further professional education, the circumstances of the creation of Act on Civil Service, rules of the education in the state administration and the way of realization and evaluation of education events. The practical part contains a description and an evaluation of inquiries concerning an attitude the state servants to further professional education.

## **Keywords**

Act on Civil Service, Civil relationship, civil servant, civil service, education events, further professional education

<b>ÚVOD.....</b>	<b>9</b>
<b>TEORETICKÁ ČÁST.....</b>	<b>11</b>
<b>1 DALŠÍ PROFESNÍ VZDĚLÁVÁNÍ.....</b>	<b>11</b>
1.1 Celoživotní učení .....	12
1.1.1 Pojmy rozvoj, vzdělávání a učení (se) .....	14
1.2 Teorie humánního kapitálu .....	15
1.2.1 Vzdělanost a konkurenceschopnost .....	16
1.3 Zákon o státní službě .....	17
1.3.1 Cíle zákona o státní službě.....	18
1.3.2 Základní terminologie.....	18
<b>2 VZDĚLÁVÁNÍ VE STÁTNÍ SLUŽBĚ .....</b>	<b>21</b>
2.1 Prohlubování vzdělání .....	24
2.1.1 Vstupní vzdělávání úvodní a následné.....	24
2.1.2 Průběžné vzdělávání .....	25
2.1.3 Vzdělávání představených .....	26
2.1.4 Jazykové vzdělávání .....	27
2.2 Zvýšení vzdělání .....	27
2.3 Studijní volno.....	28
2.4 Úřednická zkouška.....	30
<b>3 ORGANIZACE A VYHODNOCENÍ VZDĚLÁVÁNÍ.....</b>	<b>32</b>
3.1 Realizace zajišťovaná služebními úřady.....	33
3.1.1 Interní vzdělávací akce.....	35
3.1.2 Externí vzdělávací akce .....	38
3.2 Hodnocení vzdělávacích akcí .....	39
<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>41</b>
<b>4 EMPIRICKÝ VÝZKUM .....</b>	<b>41</b>
4.1 Výzkumný problém .....	41
4.2 Výzkumný cíl.....	42
4.3 Hypotézy .....	42
4.4 Výzkumný vzorek.....	43
4.5 Výzkumná metoda .....	43

4.6	Časový harmonogram .....	44
<b>5</b>	<b>ROZBOR DAT VÝZKUMU.....</b>	<b>45</b>
5.1	Vyhodnocení dotazníkového šetření.....	45
5.2	Ověření hypotéz.....	66
<b>6</b>	<b>ZÁVĚR VÝZKUMU .....</b>	<b>69</b>
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>71</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....</b>	<b>74</b>
	<b>SEZNAM ZKRATEK .....</b>	<b>79</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ .....</b>	<b>80</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>82</b>



## ÚVOD

Tématem této diplomové práce je další profesní vzdělávání státních zaměstnanců, které upravuje zákon o státní službě. Toto téma si autorka vybrala, protože pracuje jako státní zaměstnanec na služebním místě, kde se zabývá agendou vzdělávání. Díky tomu si uvědomuje, že učení a vzdělávání, které provází státní zaměstnance v průběhu jejich profesní dráhy, je důležitým nástrojem, který vede k plnění jednoho z cílů zákona o státní službě, a to profesionalizaci státní správy. Klíčovou úlohu v dalším profesním vzdělávání státních zaměstnanců nehrají pouze Ministerstvo vnitra a ostatní služební úřady, ale i sami státní zaměstnanci. Ti mohou výrazně ovlivnit přínos celého procesu vzdělání pro státní správu svými názory, přístupy a motivací se vzdělávat.

Magisterská práce je zaměřena na zjištění a rozbor, jaký zaujímají vztah státní zaměstnanci k dalšímu profesnímu vzdělávání. Tyto informace byly získány prostřednictvím kvantitativního výzkumu, který proběhl formou dotazníkového šetření. V práci je popsána souvislost mezi dalším profesním vzděláváním a zákonem o státní službě, jsou vyjmenovány právní předpisy, které upravují vzdělávání státních zaměstnanců, a je vysvětleno, jakým způsobem je toto vzdělávání realizováno a vyhodnocováno.

Cílem této práce je zjistit, popsat a analyzovat, jaký zaujímají vztah státní zaměstnanci Katastrálního úřadu pro hlavní město Prahu k dalšímu profesnímu vzdělávání, které vyplývá ze zákona o státní službě. Přínos pro tuto práci by měl být v získání důležitých informací, které souvisí s touto problematikou.

Tato práce je rozdělena do dvou částí, a to teoretické a praktické. Podkladem pro vypracování teoretické části byly odborné zdroje, z kterých se vychází. Dělí se do tří kapitol. V první kapitole je popsána vazba mezi dalším profesním vzděláváním a zákonem o státní službě. Konkrétně je vysvětlen význam celoživotního učení pro dospělého jedince, základní pojmy, které se vážou k dalšímu profesnímu vzdělávání, vznik a cíle zákona o státní službě včetně odborné terminologie, která se k tomuto zákonu váže a která je používána v této práci.

V druhé kapitole jsou vyjmenovány a vyloženy právní předpisy, které se vztahují k dalšímu profesnímu vzdělávání státních zaměstnanců. Blíže jsou vysvětleny pojmy prohlubování vzdělávání, zvýšení vzdělání, placené studijní volno a úřednická zkouška.

Třetí kapitola je zaměřena na problematiku organizace a vyhodnocování vzdělávání. Tato kapitola obsahuje informace o realizátorech vzdělávání ve správních úřadech, o způsobu zajištění interních a externích vzdělávacích akcí a o projektu Podpora profesionalizace a kvality státní služby a státní správy, který slouží ke správné aplikaci zákona o státní sužbě. Pozornost je dále věnována vyhodnocování vzdělávacích akcí.

Obsahem praktické části je dotazníkové šetření, jehož cílem bylo zjistit, jaký zaujímají vztah státní zaměstnanci Katastrálního úřadu pro hlavní město Prahu k dalšímu profesnímu vzdělávání.

# TEORETICKÁ ČÁST

## 1 DALŠÍ PROFESNÍ VZDĚLÁVÁNÍ

Dospělý člověk má dnes možnost svobodných rozhodnutí, která se týkají jeho soukromého i pracovního života. Nicméně aby v těchto oblastech obstál, je nucen se neustále vzdělávat. Na jedné straně je to způsobeno rychlými ekonomickými změnami, které vedou k vyšší konkurenceschopnosti ve výrobě a službách, na straně druhé obecnějšími požadavky, které se projevují především ve využívání stále dokonalejších informačních technologií a ve zvyšujících se nárocích na aktivní znalost cizích jazyků. Jedinec, který chce obstát v současnosti plné rychlých změn, by proto měl dbát o permanentní rozvoj svých znalostí, dovedností a kompetencí v oblasti pracovní, osobní i občanské. Je to jeden z nástrojů, který může vést k jeho lepší zaměstnatelnosti, k získání kvalifikovanější pracovní pozice a k vyššímu výdělku. Zároveň jej může učení a vzdělávání i vnitřně naplňovat, což se může odrazit i v míře spokojenosti v soukromém životě. To vše je přínosem, jak pro jeho zaměstnavatele, tak i pro stát. Zaměstnavatel získává odbornou pracovní sílu, což napomáhá lepší prosperitě a ziskovosti firmy, stát se vyvíjí po stránce společenské a hospodářské.<sup>1</sup>

V současné době jsou pro vzdělávání dospělých typické tyto charakteristiky:

V naší společnosti se čím dál tím více cení vzdělanost. Zároveň se zvyšuje i její prestiž. Z tohoto důvodu je o vzdělávání dospělých stále větší zájem, nicméně jeho celková nabídka není každému dostupná. Navíc stát tuto oblast vzdělávání dostatečně nepodporuje.<sup>2</sup>

Nejvíce se ve vzdělávání dospělých angažují organizace, jejichž zájem se soustředí zejména na oblast vzdělávání, která rozvíjí profesní znalosti a dovednosti. Tato oblast již dnes spadá do personální politiky firem.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Bílá kniha - Národní program rozvoje vzdělávání v České republice* [online]. 2001 [cit. 2019-01-28], s. 79. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/dokumenty/bila-kniha-narodni-program-rozvoje-vzdelavani-v-ceske-republice-formuje-vladni-strategii-v-oblasti-vzdelavani-strategie-odrazi-celospolecenske-zajmy-a-dava-konkretni-podnety-k-praci-skol>

<sup>2</sup> BENEŠ, Milan. *Andragogika. 2.*, aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Pedagogika (Grada), s. 35. ISBN 978-80-247-4824-5

<sup>3</sup> Tamtéž, s. 35

Vzhledem k tomu, že poptávka po vzdělávání dospělých stále roste a že státem není zabezpečena dostatečná nabídka tohoto druhu vzdělávání, která by byla podporovaná finančně, stává se vzdělávání komerčním zbožím, za které se musí platit a které vydělává většinou soukromým organizátorům školicích akcí.<sup>4</sup>

Pro část populace se učení stává konzumem, protože jeho prostřednictvím mohou uspokojovat svoji potřebu po kariérním růstu, nebo ve volném čase rozvíjet svoji zájmovou činnost.<sup>5</sup>

Vzhledem k tomu, že jedinec má zájem se rozvíjet v oblasti duševní i tělesné nejenom ve volnočasových aktivitách, ale i v pracovním životě, mění se požadavky na obsah a formu vzdělávání dospělých. Je to důvod, který vede vzdělávací organizace ke změně obsahu vzdělávání a k využívání jiných metod vzdělávání. Poptávka často vychází přímo z řad manažerů, kteří díky tomu mají lepší uplatnění na pracovním trhu.<sup>6</sup>

K výše uvedeným změnám dochází, protože se mění celá společnost. Zároveň se mění i jednotlivci, kteří do této společnosti patří. Člověk mění své životní postoje, hodnoty a návyky. Je stále více náročný, kritický, vzdělaný a vybíravý.<sup>7</sup>

## 1.1 Celoživotní učení

Důležitou myšlenkou ve vzdělávání dospělých, která přispívá k dosažení výše uvedeného, je celoživotní učení. To by mělo být především vnímáno tak, že je člověk permanentně připraven získávat nové schopnosti, dovednosti a kvalifikace nejenom organizovaným vzděláváním, ale i samostudiem, učením se v práci a ve volném čase. Jinými slovy řečeno, mělo by docházet ke slučování a prolínání formálního a neformálního vzdělávání a informálního učení.<sup>8</sup> Do formálního vzdělávání spadají veškeré řízené vzdělávací aktivity, které probíhají v oficiálním školském zařízení a které vedou k dosažení stupně vzdělání stvrzeného například vysvědčením nebo diplomem. Neformální vzdělávání je uskutečňováno mimo tento školský systém ve vzdělávacích institucích, organizacích a podobně. Formální i neformální vzdělávání má svůj cíl, obsah

---

<sup>4</sup> BENEŠ, Milan. *Andragogika. 2.*, aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Pedagogika (Grada), s. 36. ISBN 978-80-247-4824-5

<sup>5</sup> Tamtéž, s. 36

<sup>6</sup> Tamtéž, s. 36

<sup>7</sup> Tamtéž, s. 36

<sup>8</sup> *Strategie celoživotního učení ČR*. Praha: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, c2007, s. 9. ISBN 978-80-254-2218-2

a formu. Probíhá plánovaně, organizovaně a v logickém sledu. Na rozdíl od toho informální učení není nikým organizováno a probíhá ve volném čase zainteresované osoby. Jeho hlavním rysem je, že je vykonáváno přirozeně a z vlastní iniciativy.<sup>9</sup> Pojem celoživotní učení by v sobě měl zahrnovat i odpovědnost každého jedince za své vlastní učení, vzdělávání a rozvoj, a to v průběhu celého života.<sup>10</sup>

Celoživotní učení je rozděleno do dvou etap. První etapa zahrnující primární, sekundární a terciální vzdělávání mladých lidí se nazývá počáteční vzdělávání. Toto vzdělávání může být ukončeno již po splnění povinné školní docházky. Další vzdělávání je druhou etapou, která začíná v momentě, kdy jedinec vstupuje na trh práce. Logicky na první etapu navazuje. Skládá se z profesního, občanského a zájmové vzdělávání.<sup>11</sup> V současné době nemá Česká republika separátní zákon, který by upravoval tuto oblast vzdělávání. Z části je řešeno zákonem č. 179/2006 Sb., o ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání a o změně některých zákonů. Dále pak jednotlivými zákony, které jsou určeny pro pracovníky, kteří působí například u bezpečnostních sborů, ve školství, zdravotnictví, sociálních službách, veřejné a státní správě.<sup>12</sup>

Samotné profesní vzdělávání je nejobsáhlejší částí dalšího vzdělávání dospělých. V andragogickém slovníku je popsáno následovně: „*Označuje všechny formy profesního a odborného vzdělávání v průběhu aktivního pracovního života, po skončení odborného vzdělávání a přípravy na povolání v rámci počátečního, formálního vzdělávání. Posláním je rozvíjet postoje, znalosti, schopnosti a požadované (očekávané) chování nezbytné pro uplatnění se na trhu práce. Má přímou vazbu na profesní zařazení a uplatnění se v rámci podniku. Podstatou je vytváření a udržování optimálního souladu mezi kvalifikací subjektivní a objektivní, co v praxi znamená neustálé přizpůsobování kvalifikace pracovníka kvalifikovanosti práce.*“<sup>13</sup>

---

<sup>9</sup> BARTÁK, Jan. *Aktuální problémy vzdělávání a rozvoje zaměstnanců v organizacích*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2015, s. 7-8. ISBN 978-80-7452-113-3

<sup>10</sup> VETEŠKA, Jaroslav. *Přehled andragogiky: úvod do studia vzdělávání a učení se dospělých*. Praha: Portál, 2016, s. 96. ISBN 978-80-262-1026-9

<sup>11</sup> *Strategie celoživotního učení ČR*. Praha: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, c2007, s. 8-9. ISBN 978-80-254-2218-2

<sup>12</sup> VETEŠKA, Jaroslav. *Přehled andragogiky: úvod do studia vzdělávání a učení se dospělých*. Praha: Portál, 2016, s. 116. ISBN 978-80-262-1026-9

<sup>13</sup> PRŮCHA, Jan a Jaroslav VETEŠKA. *Andragogický slovník*. Praha: Grada, 2012, s. 65. ISBN 978-80-247-3960-1

Z této definice vyplývá, že další profesní vzdělávání je nedílnou součástí pro pracovní uplatnění každého jedince v průběhu jeho aktivního života. Profesní vzdělávání má velmi variabilní charakter, protože se do něj může zapojovat jednotlivec, zaměstnavatel i stát. Záleží na způsobu vzdělávání a momentální potřebě zainteresovaných stran. Barták uvádí, že: „zahrnuje kvalifikační vzdělávání, periodická školení a rekvalifikační vzdělávání.“<sup>14</sup>

Kvalifikační vzdělávání se zaměřuje na osobní rozvoj zaměstnance, který souvisí s jeho profesním zařazením. Týká se zaškolení, zaučení, prohlubování a zvyšování kvalifikace a zajištění odborné praxe. Upravuje jej zákoník práce v § 227.<sup>15</sup> Samotný pojem kvalifikace znamená souhrn všech znalostí, schopností, dovedností, přístupů a návyků jedince, které jsou nezbytné pro výkon konkrétního povolání.<sup>16</sup>

Autorka z vlastní praxe uvádí, že periodická školení jsou taková školení, která se opakují v pevně daných časových intervalech. Dle platné legislativy jsou podmínkou pro výkon určité profese. Mezi nejčastější periodická školení patří školení BOZP, požární ochrany a školení řidičů.

Rekvalifikační vzdělávání je upraveno zákonem o zaměstnanosti. Jedná se o školení, díky kterému si účastník rozšíří svoji stávající kvalifikaci nebo získá kvalifikaci novou. Tento nástroj je nejvíce využíván nezaměstnanými, kteří mají zájem se začlenit do pracovního života. Dále je možné se s ním setkat v případě reorganizací ve firmách, kdy je nutné změnit či rozšířit profesní zaměření jejich stávajících zaměstnanců.<sup>17</sup>

### **1.1.1 Pojmy rozvoj, vzdělávání a učení (se)**

V dalším profesním vzdělávání se často používají pojmy učení (se), rozvoj a vzdělávání. Učení má ze všech tří pojmů pomyslně největší rozsah, do jeho podskupiny patří rozvoj i vzdělávání. Zahrnuje získávání a prohlubování implicitních a explicitních znalostí, schopnost uplatnit dovednosti a možnost umět využít praktické postoje. To vše

---

<sup>14</sup> BARTÁK, Jan. *Profesní vzdělávání dospělých*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2007, s. 9. ISBN 978-80-86723-34-1

<sup>15</sup> PRŮCHA, Jan a Jaroslav VETEŠKA. *Andragogický slovník*. Praha: Grada, 2012, s. 159. ISBN 978-80-247-3960-1

<sup>16</sup> Tamtéž, s. 158

<sup>17</sup> Tamtéž, s. 216

probíhá na úrovni individuální, skupinové nebo celé organizace. Učení vede ke změně v chování, názorech, postojích emocích a hodnotách jedince.<sup>18</sup>

Rozvoj je proces, který vede k pozitivní změně prostřednictvím učení (se).<sup>19</sup> Rozvoj pracovníků je vzdělávací činnost, která především rozvíjí jejich způsobilosti. Celková investice do rozvoje je návratná v budoucím čase, protože se zaměřuje na pracovníkův možný kariérní postup. Není zacílena přímo na pracovní činnosti, které aktuálně vykonává na pracovním místě. V podniku je rozvoj důležitý zejména v souvislosti s plánovanými reorganizačními změnami, kdy je vyžadovaná obměna u kvalifikací a kompetencí zaměstnanců.<sup>20</sup>

Vzdělávání pracovníků je charakteristické svou organizovaností, systematičností a pravidelným opakováním. Úzce souvisí se strategií a cíli konkrétní organizace. Probíhá v akreditovaných vzdělávacích institucích, nebo je zajišťováno interně.<sup>21</sup>

## 1.2 Teorie humánního kapitálu

V minulosti byly veškeré náklady do vzdělávání považovány za konzum. Až v šedesátých letech minulého století začalo být vzdělávání lidských zdrojů považováno za způsob, který pomáhá zvládnout hospodářské problémy. Stalo se tak díky americkým ekonomům Theodorovi W. Schultzovi a Gary S. Beckerovi. Ti přišli s myšlenou, měřit míru výnosnosti, která souvisí s vloženými finančními prostředky do rozvoje a vzdělávání pracovníků. Lidé se začali považovat jako stroje, technologie, půda, či finanční produkty za kapitál, do kterého je třeba investovat, protože bylo zjištěno, že právě toto je cesta vedoucí k lepší produktivitě práce.<sup>22</sup> Beneš uvádí, že: „z pohledu ekonomie se vzdělávání změnilo z konzumace sloužící uspokojování individuálních potřeb a rozvoji osobnosti v investici do humánního kapitálu, jejíž očekávaná návratnost je vyšší než u investic klasických.“<sup>23</sup> V současnosti jsou finance, které se vkládají do rozvoje, vzdělávání a

---

<sup>18</sup> HRONÍK, František. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. Praha: Grada, 2007. Vedení lidí v praxi, s. 31-38. ISBN 978-80-247-1457-8

<sup>19</sup> Tamtéž, s. 31-38

<sup>20</sup> PRŮCHA, Jan a Jaroslav VETEŠKA. *Andragogický slovník*. Praha: Grada, 2012, s. 221. ISBN 978-80-247-3960-1

<sup>21</sup> BRŮHA, Dominik, Petr BUKOVJAN, Helena ČORNEJOVÁ, et al. *Abeceda personalisty 2018* Olomouc: ANAG, 2018. Práce, mzdy, pojištění, s. 16. ISBN 978-80-7554-120-8

<sup>22</sup> BENEŠ, Milan. *Andragogika. 2.*, aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Pedagogika (Grada), s. 69-70. ISBN 978-80-247-4824-5

<sup>23</sup> Tamtéž, s. 68

výcviku zaměstnanců, považovány za dlouhodobou investici, z které těží zaměstnavatel i zaměstnanec.<sup>24</sup>

Výhodou pro zaměstnavatele je zvýšení výkonnosti zaměstnanců, což vede k lepším hospodářským výsledkům, budování znalostní organizace, zlepšení vztahů na pracovišti mezi vedením a podřízenými, lepší komunikaci mezi jednotlivci i všemi útvary, týmovosti, loajalitu zaměstnanců k zaměstnavateli, zvýšení pracovní morálky a celkové atmosféry na pracovišti.<sup>25</sup>

Výhodou pro samotného zaměstnance je jeho větší informovanost o pracovní náplni, cílech a plánech zaměstnavatele, snazší schopnost vypořádat se s pracovními problémy a stresem, menší konfliktnost na pracovišti, možnost profesního růstu a rozvoje, zvýšení vlastní sebedůvěry a lepší uplatnění na trhu práce v budoucnu.<sup>26</sup>

Nejdůležitějším přínosem pro každou organizaci je, že díky výše uvedeným výhodám, se zlepšuje její konkurenceschopnost na pracovním trhu.<sup>27</sup>

### 1.2.1 Vzdělanost a konkurenceschopnost

V dokumentu Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti ČR 2012-2020 je vnímána: „*Vzdělanost jako motor budoucího ekonomického a společenského rozvoje.*“<sup>28</sup>

V zájmu České republiky je organizovaně budovat svou konkurenceschopnost. Česká republika má za cíl do budoucna patřit mezi dvacet nejvíce konkurenceschopných zemí. Je to významné pro ekonomický a společenský rozvoj. Pokud by se tak nedělo, hrozilo by ve veřejném sektoru zhoršování korupce a snižování produktivity práce, což by následně vedlo k navyšování administrativních činností, snížení úrovně poskytovaných služeb a zvýšení finanční zátěže. Vše by se odrazilo především v soukromém sektoru, kterému by to šlo k tíži.<sup>29</sup>

Vzhledem k tomu, že je klíčové budovat profesionální a efektivní veřejnou správu, existuje mnoho projektů, které se soustředí na zlepšení fungování státní správy a

---

<sup>24</sup> BRŮHA, Dominik, Petr BUKOVJAN, Helena ČORNEJOVÁ, et al. *Abeceda personalisty 2018* Olomouc: ANAG, 2018. Práce, mzdy, pojištění. Str. 161-162 ISBN 978-80-7554-120-8

<sup>25</sup> Tamtéž, s. 161-162

<sup>26</sup> Tamtéž, s. 161-162

<sup>27</sup> BARTÁK, Jan. *Personální řízení, současnost a trendy*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2011, s. 163. ISBN 978-80-7452-020-4

<sup>28</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky 2012-2020* [online]. 2017 [cit. 2019-06-14], s. 25. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/docDetail.aspx?docid=21920191&doctype=ART>

<sup>29</sup> Tamtéž, s. 5-9



samosprávy. Jedním z nástrojů přispívajícím ke zdokonalení státní správy, jsou efektivně nastavená pravidla pro vzdělávání jejich zaměstnanců. Stát totiž potřebuje zaměstnávat specialisty různých profesí, kteří mají kvalitní znalosti, dovednosti a kvalifikace a kteří mají zájem si svůj odborný potenciál nejenom udržet, ale i jej neustále rozvíjet.<sup>30</sup> Autorka z vlastní praxe uvádí, že jedním ze zákonů, který upravuje oblast vzdělávání ve státní správě, je zákon o státní službě.

### 1.3 Zákon o státní službě

Již od roku 1990 se uvažovalo o výraznější změně ve státní správě. Hlavním úkolem mělo být její odpolitizování, zefektivnění a modernizace. Jednalo se především o vytvoření zcela nového zákona, který by tuto oblast upravil legislativně. Dokonce byl v roce 1992 tento cíl uveden i v Ústavě České republiky. To vedlo k přijetí<sup>31</sup> „*zákona č. 218/2002 Sb., o službě státních zaměstnanců ve správních úřadech a o odměňování těchto zaměstnanců a ostatních zaměstnanců ve správních úřadech*“<sup>32</sup>. Nicméně tento zákon nikdy nenabyl účinnosti. Ke zveřejnění nového zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě (dále jen zákon o státní službě), který výše zmíněný zákon zrušil, došlo až v listopadu 2014. Jedním z hlavních důvodů, proč tento zákon vznikl, byla skutečnost, že Česká republika v minulosti zákon, který se měl soustředit především na profesionalizaci státní správy, slíbila Evropské unii, a ta pod pohrůžkou sankcí důsledně vyžadovala dodržení tohoto slibu. S ohledem na tuto okolnost byl nakonec zákon ve velmi krátkém čase navržen a přijat. Účinnosti nabyl 1. ledna 2015. Vzhledem k tomu, že došlo k jeho vytvoření velmi rychle a že nebyl proto důsledně a pečlivě zpracován, došlo záhy k jeho několika novelám. Doposud jsou nejdůležitější tři. Procesní úpravy jsou obsaženy v zákonech č. 26/2016 Sb. a č. 144/2017 Sb., ústup od principů obsahuje zákon č. 35/2019 Sb. Žádná z novel se zatím netýkala jakýchkoliv významných úprav v oblasti vzdělávání.<sup>33</sup>

---

<sup>30</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky 2012-2020* [online]. 2017 [cit. 2019-06-14]. Str. 5. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/docDetail.aspx?docid=21920191&doctype=ART>

<sup>31</sup> BRŮHA, Dominik, Petr BUKOVJAN, Helena ČORNEJOVÁ, et al. *Abeceda personalisty 2018* Olomouc: ANAG, 2018. Práce, mzdy, pojištění, s. 558. ISBN 978-80-7554-120-8

<sup>32</sup> Tamtéž, s. 558

<sup>33</sup> Tamtéž, s. 558

### 1.3.1 Cíle zákona o státní službě

Zákon o státní službě se opírá o několik pilířů, které se týkají stability, apolitičnosti, efektivity a profesionalizace státní správy. Hlavními cíli jsou depolitizace, transparentnost a profesionalizace.<sup>34</sup>

Depolitizací je myšleno přesné rozdělení míst na ta, která jsou čistě úřednická, a na ta, která mají politický charakter. Ve státní službě mohou být zaměstnáváni na pozicích představených pouze ti státní zaměstnanci, kteří nezastávají žádnou politickou funkci.<sup>35</sup>

Transparentnost se zabývá především plánováním všech míst ve služebním úřadě (tzv. systematizaci) a jejich obsazováním prostřednictvím výběrových řízení.<sup>36</sup> Přesný postup výběrových řízení včetně požadavků na stupeň vzdělání žadatelů o volné služební místo je uveden v „*metodickém pokynu náměstka ministra vnitra pro státní službu č. 1/2019, kterým se stanoví podrobnosti k provádění výběrových řízení.*“<sup>37</sup> Dále řeší konkrétní důvody pro odvolání představených z jejich pozic, přesná pravidla pro přiznávání nenárokových příplatků a odměn, které jsou vypláceny k nárokové mzdě.<sup>38</sup>

Do profesionalizace spadá povinnost státního zaměstnance do roka od uzavření služebního poměru složit úřednickou zkoušku. Následně musí na základě svého každoročního služebního hodnocení, které zahrnuje posouzení jeho znalostí a dovedností, rychlost a přesnost plnění služebních úkolů, chování ve službě a dosažení nastavených vzdělávacích cílů, plnit plán osobního rozvoje. K profesionalizaci státní správy dále vede dodržování služební kázně a zamezování korupci.<sup>39</sup>

### 1.3.2 Základní terminologie

Informační systém o státní službě (ISOS) je portál, ve kterém je veden seznam všech státních zaměstnanců. Dále obsahuje aktuální seznam obsazovaných služebních

---

<sup>34</sup> VLČKOVÁ, Eliška, Irena KAŠPAROVÁ a Pavla BLÁHOVÁ. *Zákon o státní službě*. Olomouc: ANAG, 2015. Práce, mzdy, pojištění. Str. 21-23. ISBN 978-80-7263-961-8

<sup>35</sup> Tamtéž, s. 21-23

<sup>36</sup> Tamtéž, s. 21-23

<sup>37</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *Metodický pokyn náměstka ministra vnitra pro státní službu č. 1/2019, kterým se stanoví podrobnosti k provádění výběrových řízení* [online]. 2019 [cit. 2019-09-09]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/sluzebni-predpisy.aspx>

<sup>38</sup> VLČKOVÁ, Eliška, Irena KAŠPAROVÁ a Pavla BLÁHOVÁ. *Zákon o státní službě*. Olomouc: ANAG, 2015. Práce, mzdy, pojištění, s. 21-23. ISBN 978-80-7263-961-8

<sup>39</sup> Tamtéž, s. 21-23

míst, termíny konání úřednických zkoušek a informace o úspěšném vykonání úřednických zkoušek.<sup>40</sup>

Obor státní služby je pracovní oblastí, která je požadována a vykonávána na konkrétním služebním místě.<sup>41</sup> V současné době existuje 63 oborů, které jsou číselně označeny a definovány nařízením vlády č.1/2019 Sb., o oborech státní služby.<sup>42</sup>

Osobní spis je složka, která se vztahuje ke konkrétnímu státnímu zaměstnanci a obsahuje doklady, které jsou vyjmenovány ve „*služebním předpise č. 6 náměstka ministra vnitra pro státní správu, kterým se stanoví obsah osobního spisu státního zaměstnance a způsob jeho vedení*“<sup>43</sup>. Pro oblast vzdělávání je důležité, že spis obsahuje i osvědčení a certifikáty o absolvovaném úvodním a průběžném vzdělávání státního zaměstnance.<sup>44</sup>

Služební poměr je smluvní vztah mezi státním zaměstnancem a státem. Do služebního poměru může být přijat uchazeč, který požádal o zařazení na volné služební místo, který úspěšně prošel výběrovým řízením a který byl vybrán přímým představeným. Služební orgán vydává rozhodnutí, které je oproti pracovnímu poměru jednostranným aktem. V tomto rozhodnutí je uvedeno datum vzniku služby. Státní zaměstnanec je povinen v tento den složit služební slib a dále je povinen do jednoho roku od nástupu složit úřednickou zkoušku. Pokud tak neučiní, služební poměr mu automaticky zaniká.<sup>45</sup>

Správní úřad „*je ministerstvo a jiný správní úřad, jestliže je zřízen zákonem a je zákonem výslovně označen jako správní úřad nebo orgán státní správy.*“<sup>46</sup> Dle zákona o

---

<sup>40</sup> MINISTERSTVO VNITRA. Informační systém o státní službě. *Newsletter sekce pro státní službu MV – červen 2015* [online]. 2015 [cit. 2019-02-12]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/newsletter-statni-sluzba.aspx>

<sup>41</sup> VLČKOVÁ, Eliška, Irena KAŠPAROVÁ a Pavla BLÁHOVÁ. *Zákon o státní službě*. Olomouc: ANAG, 2015. Práce, mzdy, pojištění, s. 32. ISBN 978-80-7263-961-8

<sup>42</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *Informace k novému nařízení vlády o oborech státní služby a jeho dopadu na konání (zvláštní části) úřednické zkoušky od 1. července 2019* [online]. 2019 [cit. 2019-7-1]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/informace-k-novemu-narizeni-vlady-o-oborech-statni-sluzby-a-jeho-dopadu-na-konani-zvlastni-casti-urednicke-zkousky-od-1-cervence-2019.aspx>

<sup>43</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *6/2015 - služební předpis náměstka ministra vnitra pro státní službu ze dne 19. září 2015, kterým se stanoví obsah osobního spisu státního zaměstnance a způsob jeho vedení* [online]. 2015 [cit. 2019-02-12], s. 5. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/sluzebni-predpisy.aspx>

<sup>44</sup> Tamtéž, s. 5

<sup>45</sup> VLČKOVÁ, Eliška, Irena KAŠPAROVÁ a Pavla BLÁHOVÁ. *Zákon o státní službě*. Olomouc: ANAG, 2015. Práce, mzdy, pojištění, s. 93-99. ISBN 978-80-7263-961-8

<sup>46</sup> STÁTNÍ SLUŽBA: *velká novela zákona o státní službě od 1. 3. 2019 : podle stavu k 1. 3. 2019* Ostrava: Sagit, 2019. ÚZ. Str. 9. ISBN 978-80-7488-339-2

státní službě je úřadem služebním. Dále je služebním úřadem „*státní orgán nebo právnická osoba, o kterých tak stanoví jiný zákon.*“<sup>47</sup>

Státní zaměstnanec „*je fyzická osoba, která byla přijata do služebního poměru a zařazena na služební místo nebo jmenována na služební místo představeného.*“<sup>48</sup> Představený je zodpovědný za vedení státních zaměstnanců, kteří jsou jeho podřízenými. Organizuje, řídí a kontroluje jejich výkon služby tím, že jim zadává služební příkazy a úkoly.<sup>49</sup>

Systemizace je přesný plán služebních a pracovních míst včetně návrhu platových tříd a mzdových nákladů, který navrhuje každoročně jednotlivé služební úřady a který je schvalován vládou do 31. prosince s platností pro celý navazující kalendářní rok.<sup>50</sup>

Zaměstnanec v pracovním poměru na služebním místě má vždy uzavřenou smlouvu na dobu určitou. Jedná se o případy, kdy zastupuje státního zaměstnance, který je postaven mimo službu (z důvodu mateřské a rodičovské dovolené, a podobně) nebo v případě delší nemoci státního zaměstnance. Pokud se nedaří dlouhodobě obsadit služební místo státním zaměstnancem s požadovaným stupněm vzdělání, je možné toto místo obsadit i zaměstnancem v pracovním poměru bez požadovaného stupně vzdělání, podmínkou je, že si tento stupeň vzdělání doplní.<sup>51</sup>

---

<sup>47</sup> STÁTNÍ SLUŽBA: *velká novela zákona o státní službě od 1. 3. 2019 : podle stavu k 1. 3. 2019* Ostrava: Sagit, 2019. ÚZ. Str. 9-10. ISBN 978-80-7488-339-2

<sup>48</sup> Tamtéž, s. 10

<sup>49</sup> Tamtéž, s. 11

<sup>50</sup> Tamtéž, s. 13-14

<sup>51</sup> Tamtéž, s. 49

## 2 VZDĚLÁVÁNÍ VE STÁTNÍ SLUŽBĚ

V minulosti bylo vzdělávání všech zaměstnanců ve státní správě upraveno jedním usnesením vlády, které řešilo pravidla vzdělávání ve správních úřadech. Jakmile byl přijat zákon o státní službě, vznikla potřeba rozdělit vzdělávání těchto zaměstnanců do dvou na sobě nezávislých právních úprav, a to pro zaměstnance, kteří se řídí pouze zákoníkem práce a pro státní zaměstnance, kteří spadají pod zákon o státní službě. Tato právní úprava se týkala komplexního zpracování pravidel pro přípravu plánů a realizaci vzdělávacích potřeb a následného hodnocení průběhu vzdělávání.<sup>52</sup>

V současné době je vzdělávání státních zaměstnanců upraveno v § 107 až § 111 zákona o státní službě.<sup>53</sup> Do konce roku 2019 byl platný a účinný „*služební předpis pro státní službu č. 9, kterým byla stanovena Rámcová pravidla vzdělávání státních zaměstnanců ve služebních úřadech*“<sup>54</sup> (dále jen původní rámcová pravidla). Od 1. 1. 2020 je účinný nový „*služební předpis náměstka ministra vnitra pro státní službu č. 4, kterým jsou stanovena Rámcová pravidla vzdělávání ve služebních úřadech*“<sup>55</sup> (dále jen rámcová pravidla). V odůvodnění k novým rámcovým pravidlům je uvedeno, že byla vydána, aby podrobně upravila profesní vzdělávání všech zaměstnanců, kteří jsou zařazeni ve služebních úřadech na služebních místech. Novela zákona č. 35/2019 Sb., kterou se mění zákon o státní službě, rozšířila původní cílovou skupinu, kterou byli pouze státní zaměstnanci, o skupinu zaměstnanců v pracovním poměru na služebním místě (dále jen zaměstnanec na služebním místě).<sup>56</sup> Služební zákon odkazuje na § 231 až § 235 zákona č. 262/2006 Sb., zákoníku práce (dále jen zákoník práce), kde jsou pravidla pro sepisování kvalifikačních dohod, které slouží ke zvýšení kvalifikace zaměstnanců v pracovním i služebním poměru.<sup>57</sup>

---

<sup>52</sup> MINISTERSTVO VNITRA. Vzdělávání ve správních úřadech *Newsletter sekce pro státní službu MV - září 2017* [online]. 2017 [cit. 2019-02-25]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/newsletter-statni-sluzba.aspx>

<sup>53</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *Vzdělávání: Právní úprava* [online]. 26.11.2019 [cit. 2020-01-10]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-pravni-uprava.aspx>

<sup>54</sup> Tamtéž

<sup>55</sup> Tamtéž

<sup>56</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *Odůvodnění ke služebnímu předpisu náměstka ministra vnitra pro státní službu, kterým se stanoví Rámcová pravidla vzdělávání ve služebních úřadech* [online]. 26.11.2019 [cit. 2020-01-10], s. 1. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-pravni-uprava.aspx>

<sup>57</sup> ROUČKOVÁ, Dana a Zdeněk SCHMIED. *Zákoník práce 2020*. 16. aktualizované vydání. Praha: Anag, 2020, s. 112-113. ISBN 978-80-7554-247-2

*„Ministerstvo vnitra dle § 13 odst. 1 písm. d) zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě, plní koordinační roli v oblasti vzdělávání státních zaměstnanců a připravuje vzdělávací programy a rámcová pravidla vzdělávání.“<sup>58</sup>*

V rámcových pravidlech je v čl. 3 stanoveno, že cílem vzdělávání je, aby každý státní zaměstnanec/zaměstnanec na služebním místě v průběhu svého služebního/pracovního poměru získával nové znalosti a dovednosti a rozvíjel stávající, a to s ohledem na obor služby, který vykonává na služebním místě, na které byl zařazen nebo jmenován. Cílovou skupinou jsou všichni státní zaměstnanci/zaměstnanci na služebních místech včetně představených, jejichž služební/pracovní poměr vznikl v souladu se zákonem o státní službě. Odpovědnost za jejich vzdělávání nese služební úřad, ve kterém jsou zařazeni nebo jmenováni na služebních místech.<sup>59</sup>

Celý proces vzdělávání má svou přesnou podobu a probíhá postupně v několika krocích. Nejprve je potřeba identifikovat potřeby vzdělávání státního zaměstnance/zaměstnance na služebním místě. Mezi hlavní podklady identifikace, z kterých se vychází, patří pravidelné služební hodnocení státního zaměstnance (v případě zaměstnance na služebním místě se hovoří o hodnocení), dále způsob, jakým plní ve svém oboru služby zadané úkoly, a veškeré legislativní změny, které se již uskutečnily nebo jsou teprve ve fázi přípravy a mají nebo budou mít dopad na výkon jeho služebních/pracovních činností. Na základě těchto podkladů vypracuje představený státního zaměstnance /zaměstnance na služebním místě individuální plán vzdělávání, ve kterém je definován cíl, obsah a termín konání vzdělávání. Následnou realizaci zajistí služební úřad, kde státní zaměstnanec/zaměstnanec na služebním místě vykonává službu. Tento úřad je také zodpovědný za zpracování ročního komplexního plánu vzdělávání obsahujícího veškeré plánované vzdělávací akce, které jsou státní zaměstnanci/zaměstnanci na služebním místě tohoto úřadu povinni absolvovat. Při jeho sestavování vychází z individuálních plánů vzdělávání státních zaměstnanců/zaměstnanců na služebním místě. Služební úřad je dále zodpovědný za

---

<sup>58</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *Obecné informace* [online]. 27. 10. 2017 [cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-obecne-informace.aspx>

<sup>59</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *4/2019 - služební předpis náměstka ministra vnitra pro státní službu ze dne 5. listopadu 2019, kterým se stanoví Rámcová pravidla vzdělávání státních zaměstnanců ve služebních úřadech* [online]. 26.11.2019 [cit. 2020-01-10], s. 1-2. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-pravni-uprava.aspx>

vedení dokumentace všech vzdělávacích akcí, které proběhly. Tato dokumentace obsahuje informace o realizovaných školeních, prezenční listinu účastníků, vyhodnocení a certifikát o absolvování.<sup>60</sup>

V původních rámcových pravidlech bylo stanoveno v čl. 5, že jednotlivé služební úřady musí předat Ministerstvu vnitra ČR (dále jen Ministerstvo vnitra) každoročně do poloviny února podklady pro vypracování zprávy o vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech a státních zaměstnanců ve služebních úřadech (dále je zpráva o vzdělávání). Zpráva o vzdělávání měla obsahovat kompletní statistiku o vzdělávání státních zaměstnanců za předcházející kalendářní rok. Tuto zprávu muselo Ministerstvo vnitra odevzdat vládě, aby byla informována o vývoji vzdělávání ve státní správě. K původním rámcovým pravidlům byl přiložen standardizovaný dotazník (Příloha č. 2), kterým bylo zjišťováno, jaký vnitřní interní předpis upravuje vzdělávání v příslušném služebním úřadě, jak je zjišťována potřeba vzdělávání, počty účastníků interního a externího vzdělávání, způsob hodnocení vzdělávacích akcí, forma, jakou jsou absolvované vzdělávací akce na úřadě evidovány, a témata akcí, která jsou u průběžného vzdělávání zastoupena. Následně se k tomuto dotazníku přikládal interní služební předpis obsahující pravidla vzdělávání státních zaměstnanců a roční plán vzdělávacích akcí služebního úřadu.<sup>61</sup>

V zákoně o státní službě je vzdělávání státních zaměstnanců rozděleno do dvou částí. Jedná se o zvýšení vzdělání a prohlubování vzdělávání. Tento zákon dále uvádí, že prohlubování vzdělávání, které vyplývá z pokynů představeného, je povinností státního zaměstnance. Z tohoto důvodu je součástí služebního hodnocení státního zaměstnance i posouzení jeho vzdělávání, které je zahrnuto v hodnocených oblastech. Jedná se o znalosti, dovednosti a výkon státní služby. Jeho právem je rozvíjet si svoji odbornost

---

<sup>60</sup> MINISTERSTVO VNITRA. 4/2019 - služební předpis náměstka ministra vnitra pro státní službu ze dne 5. listopadu 2019, kterým se stanoví Rámcová pravidla vzdělávání státních zaměstnanců ve služebních úřadech [online]. 26.11.2019 [cit. 2020-01-10], s. 5-6. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-pravni-uprava.aspx>

<sup>61</sup> MINISTERSTVO VNITRA. 9/2015 - služební předpis náměstka ministra vnitra pro státní službu ze dne 29. října 2015, kterým se stanoví Rámcová pravidla vzdělávání státních zaměstnanců ve služebních úřadech [online]. 18.2.2016 [cit. 2019-03-26], s. 2. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-pravni-uprava.aspx>

v oboru státní služby, kterou vykonává. K tomuto účelu může čerpat placené individuální studijní volno, pokud jej schválí služební orgán.<sup>62</sup>

Služební úřad by měl pravidelně informovat své státní zaměstnance, kteří jsou postaveni mimo službu z důvodu čerpání mateřské a rodičovské dovolené nebo čerpají volno, protože se starají o dítě, kterému ještě nebyli čtyři roky, o pořádaných interních a externích vzdělávacích akcích. Pokud tito státní zaměstnanci projeví zájem se jich účastnit, je povinností služebnímu úřadu jim absolvování vzdělávacích akcí umožnit.<sup>63</sup>

## 2.1 Prohlubování vzdělání

V zákoně o státní službě je prohlubování vzdělání státních zaměstnanců upraveno § 107. Pro státní správu je toto vzdělávání nejdůležitější. Zaměřuje se na rozvoj měkkých a tvrdých profesních dovedností, které se vážou k oboru služby vykonávané státním zaměstnancem.<sup>64</sup> V rámcových pravidlech se v čl. 5 vzdělávání dělí dle druhu na „*vstupní vzdělávání úvodní, vstupní vzdělávání následné, průběžné vzdělávání, vzdělávání představených a jazykové vzdělávání.*“<sup>65</sup>

Prohlubování vzdělávání patří do odpracované služební doby, proto je státnímu zaměstnanci za tuto dobu vyplácen plat. Náklady na tento plat jdou k tíži služebnímu úřadu. Za stanovení rozsahu průběžného vzdělávání je zodpovědný služební orgán, kterého většinou zastupuje přímý představený státního zaměstnance.<sup>66</sup>

### 2.1.1 Vstupní vzdělávání úvodní a následné

V rámcových pravidlech je uvedeno, že vstupní vzdělávání úvodní má za cíl seznámit státního zaměstnance/zaměstnanice na služebním místě s chodem služebnímu úřadu do té

---

<sup>62</sup> HŘEBÍKOVÁ, Iva. *Novela zákona o státní službě 2019* [seminář]. 2019 [cit. 2019-01-21]. Projekt: Podpora profesionalizace a kvality státní služby a státní správy

<sup>63</sup> MINISTERSTVO VNITRA. 3/2019 – *služební předpis náměstka ministra vnitra pro státní službu ze dne 20. srpna 2019, k vytváření podmínek pro sladění rodinného a osobního života s výkonem státní služby a podmínek výkonu státní služby z jiného místa* [online]. 2019 [cit. 2019-09-09], s. 9. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/sluzebni-predpisy.aspx>

<sup>64</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *Studijní texty ke zvláštní části úřednické zkoušky k oboru služby. 63* [online]. 17.10.2019 [cit. 2020-01-10], s. 39. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/zkusebni-otazky-a-odborna-literatura.aspx?q=Y2hudW09Mw%3d%3d>

<sup>65</sup> MINISTERSTVO VNITRA. 4/2019 - *služební předpis náměstka ministra vnitra pro státní službu ze dne 5. listopadu 2019, kterým se stanoví Rámcová pravidla vzdělávání státních zaměstnanců ve služebních úřadech* [online]. 26.11.2019 [cit. 2020-01-10], s. 2. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-pravni-uprava.aspx>

<sup>66</sup> STÁTNÍ SLUŽBA: *velká novela zákona o státní službě od 1. 3. 2019 : podle stavu k 1. 3. 2019* Ostrava: Sagit, 2019. ÚZ, s. 35. ISBN 978-80-7488-339-2



míry, aby byl schopen řádně vykonávat státní službu. Jedná se o vzdělávání, jehož se musí účastnit všichni nově nastupující státní zaměstnanci/zaměstnanci na služebních místech. Začíná běžet ihned po nástupu do služby a je ukončeno po třech měsících. Po tuto dobu musí být státní zaměstnanec/zaměstnanec na služebním místě seznámen s popisem služebních úkolů a činností, které vyplývají z jeho služebního/pracovního poměru, s výpočetní technikou a programy, které bude na služebním místě používat, s etickým kodexem služebního úřadu a se základními informacemi o služebním úřadě. Výjimku tvoří školení o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci a požární ochraně, které musí absolvovat ihned první den nástupu do služby.<sup>67</sup>

Vstupní vzdělávání následné zahrnuje přípravu státního zaměstnance (v případě zájmu také zaměstnance na služebním místě) k vykonání úřednické zkoušky, která se skládá z části obecné a zvláštní. Příprava na obě části zkoušky probíhá formou samostudia. Podklady pro obecnou část jsou umístěny na stránkách Ministerstva vnitra. Podklady pro přípravu na zvláštní část úřednické zkoušky zajišťuje gestor příslušného oboru státní služby, kterým je ústřední správní úřad.<sup>68</sup>

### **2.1.2 Průběžné vzdělávání**

Průběžné vzdělávání logicky navazuje na vzdělávání úvodní a následné. Bývá většinou realizováno po absolvování vzdělávání úvodního, nicméně může probíhat souběžně se vzděláváním následným, které je zaměřeno na již dříve zmíněnou přípravu na vykonání zvláštní a obecné části úřednické zkoušky. Jeho cílem je získávat nové a rozvíjet již stávající znalosti a dovednosti státního zaměstnance/zaměstnance na služebním místě. Tyto znalosti a dovednosti jsou zaměřeny na osobnostní i odborný růst, který je zároveň požadovaný pro výkon služby.<sup>69</sup>

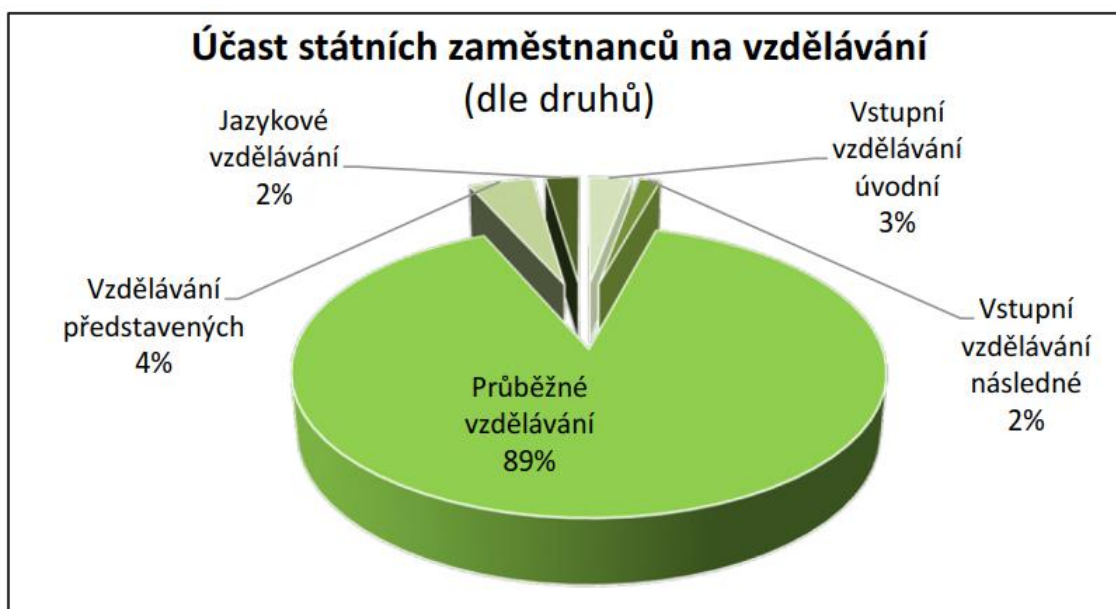
---

<sup>67</sup> MINISTERSTVO VNITRA. 4/2019 - služební předpis náměstka ministra vnitra pro státní službu ze dne 5. listopadu 2019, kterým se stanoví Rámcová pravidla vzdělávání státních zaměstnanců ve služebních úřadech [online]. 26.11.2019 [cit. 2020-01-10], s. 2-3. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-pravni-uprava.aspx>

<sup>68</sup> Tamtéž, s. 3

<sup>69</sup> Tamtéž, s. 3-4

Obrázek 1: Účast státních zaměstnanců na průběžném vzdělávání v roce 2018



Zdroj<sup>70</sup>

Ze zprávy o vzdělávání vyplývá, že v roce 2018 bylo ze všech druhů vzdělávání využíváno státními zaměstnanci nejvíce právě průběžné vzdělávání, a to skoro v 90 %.<sup>71</sup>

### 2.1.3 Vzdělávání představených

Vzdělávání představených je zacíleno navíc na oblast kompetencí, které se vztahují k vedení a řízení lidí. Představený by měl být schopen se samostatně rozhodovat, efektivně komunikovat, srozumitelně prezentovat, řešit problémy a konflikty, motivovat podřízené, být schopen vyjednávat, působit důvěryhodně a umět obhájit svou práci. Z tohoto důvodu je důležité se právě u představených zaměřovat na rozvoj měkkých dovedností.<sup>72</sup> Pro jejich vzdělávání jsou podstatné tyto okruhy: „*role a osobnost*

<sup>70</sup> MINISTERSTVO VNITRA. Zpráva o vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech a státních zaměstnanců ve služebních úřadech za rok 2018 [online]. 2019 [cit. 2019-07-10]. Str. 13. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-ostatni-dokumenty.aspx>

<sup>71</sup> Tamtéž, s. 13

<sup>72</sup> MINISTERSTVO VNITRA. 4/2019 - služební předpis náměstka ministra vnitra pro státní službu ze dne 5. listopadu 2019, kterým se stanoví Rámcová pravidla vzdělávání státních zaměstnanců ve služebních úřadech [online]. 26.11.2019 [cit. 2020-01-10]. Str. 4. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-pravni-uprava.aspx>

*představeného, řízení lidských zdrojů, řídicí styly, strategické řízení a řízení procesů, komunikace a informační toky, organizace práce a času, zvládnání stresu a kontrola, řízení kvality a finanční řízení.*<sup>73</sup>

#### **2.1.4 Jazykové vzdělávání**

V rámcových pravidlech je uvedeno, že pokud státní zaměstnanec/zaměstnanec na služebním místě vykonává službu na služebním místě, kde je vyžadována znalost cizího jazyka, může jej služební úřad zařadit do jazykového kurzu. Cílem je, aby si státní zaměstnanec/zaměstnanec na služebním místě osvojil a zdokonalil cizí jazyk do takové úrovně, jaká je vyžadována pro služební místo. Toto vzdělávání musí být úspěšně zakončeno standardizovanou jazykovou zkouškou, která je definována ve Věstníku Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy.<sup>74</sup>

## **2.2 Zvýšení vzdělání**

Zvýšení vzdělání je upraveno v § 109 zákona o státní službě. Je jím myšleno zvýšení stávající kvalifikace státního zaměstnance, které vede k vyššímu stupni vzdělání, nebo získání další kvalifikace ve stejném stupni vzdělání. Vzhledem k tomu, že všichni státní zaměstnanci musí mít minimálně středoškolské vzdělání ukončené maturitní zkouškou, je možné si zvýšit, nebo rozšířit vzdělání studiem na vyšších odborných školách, vysokých školách, v průběhu studijního pobytu a na akcích, které probíhají v rámci celoživotního vzdělávání. Od vzdělávání průběžného se liší tím, že je státní zaměstnanec nutně nemusí ihned uplatnit v praxi, ale předpokládá se, že je využije v budoucnu. Zvýšení vzdělání také přispívá k naplnění jednoho z principů zákona o státní službě, který se týká profesionalizace státní správy.<sup>75</sup>

V případě, že služební úřad souhlasí se zvýšením vzdělání státního zaměstnance, vydává rozhodnutí, kterým povoluje studium. Na základě tohoto rozhodnutí má státní zaměstnanec nárok na placené služební volno ve výši průměrného platu za dny, kdy není

---

<sup>73</sup> MINISTERSTVO VNITRA. 4/2019 - služební předpis náměstka ministra vnitra pro státní službu ze dne 5. listopadu 2019, kterým se stanoví Rámcová pravidla vzdělávání státních zaměstnanců ve služebních úřadech [online]. 26.11.2019 [cit. 2020-01-10], s. 4. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-pravni-uprava.aspx>

<sup>74</sup> Tamtéž, s. 4-5

<sup>75</sup> VLČKOVÁ, Eliška, Irena KAŠPAROVÁ a Pavla BLÁHOVÁ. *Zákon o státní službě*. Olomouc: ANAG, 2015. Práce, mzdy, pojištění, s.180. ISBN 978-80-7263-961-8

přítomen ve službě, protože se účastní výuky, připravuje se na zkoušky a na závěrečnou zkoušku, vykonává zkoušky a závěrečnou zkoušku, vypracovává a obhájí závěrečnou práci. Povinností státního zaměstnance je po úspěšném ukončení studia na vyšší odborné škole nebo na vysoké škole setrvat ve služebním úřadě tak dlouho, jak dlouho trvalo jeho studium. V případě studijního pobytu je doba trvání závazku od jednoho do pěti let, a to s ohledem na vynaloženou výši finančních prostředků služebního úřadu. Pokud je státní zaměstnanec zařazen mimo službu z důvodu čerpání mateřské nebo rodičovské dovolené, není do závazku odpracování započítáno. Dále se nezapočítává doba, kdy je státní zaměstnanec postaven mimo výkon služby, protože je trestně stíhán. V případě, že se státní zaměstnanec rozhodne ukončit služební poměr dříve, než dojde k naplnění této doby nebo úspěšně nedokončí své studium, musí vzniklé náklady služebnímu úřadu uhradit.<sup>76</sup>

V roce 2018, kdy bylo naplánováno více než 450 tisíc služebních míst<sup>77</sup>, využilo zvyšování vzdělání na náklady služebního úřadu 299 státních zaměstnanců. Z toho lze vyvodit, že se jednalo o málo využívanou formu vzdělávání.<sup>78</sup>

### 2.3 Studijní volno

Každý státní zaměstnanec, který projeví zájem se vzdělávat individuálně, může využít dle § 108 zákona o státní službě šest dnů výkonu služby placeného volna k individuálním studijním účelům (dále jen studijní volno). Za tuto dobu mu náleží plat v plné výši. Podmínkou je, že služební orgán písemně schválí čerpání studijního volna na základě písemné žádosti státního zaměstnance a zároveň určí i studijní cíl. Účelem studijního volna je přispět k tomu, aby si státní zaměstnanec obnovil, udržel, prohloubil, popřípadě navýšil stávající kvalifikaci. Není nutné, aby ihned potřebné znalosti a dovednosti uplatnil ve výkonu služby, nicméně očekává se, že je využije v budoucnu a že tím přispěje k profesionalizaci státní správy. Studijní volno bývá nejčastěji využíváno k přípravě na

---

<sup>76</sup> VLČKOVÁ, Eliška, Irena KAŠPAROVÁ a Pavla BLÁHOVÁ. *Zákon o státní službě*. Olomouc: ANAG, 2015. Práce, mzdy, pojištění, s. 180-182. ISBN 978-80-7263-961-8

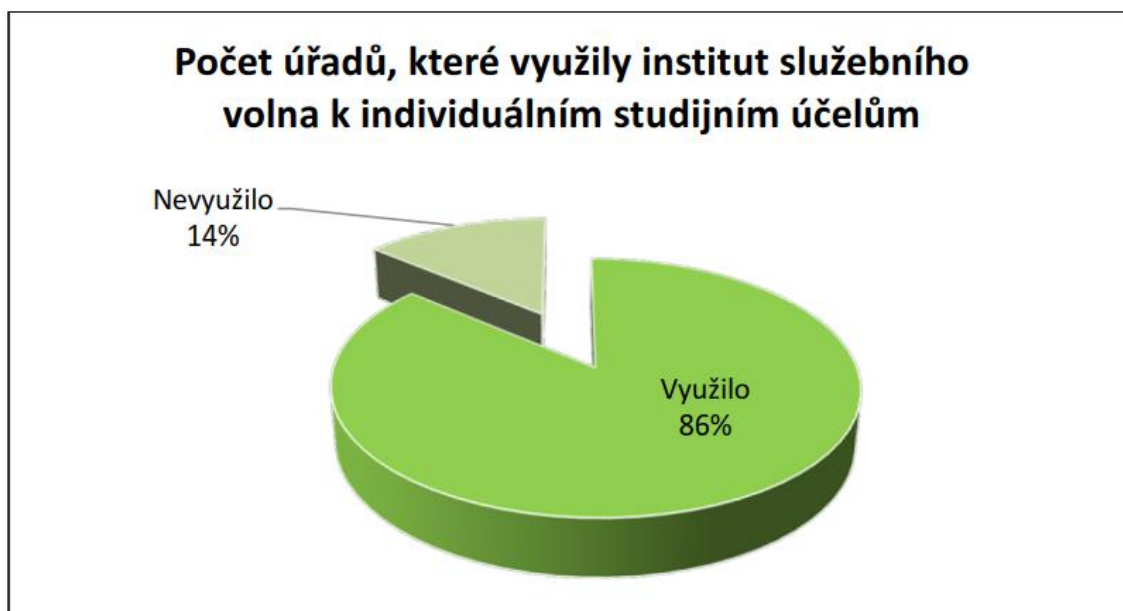
<sup>77</sup> ČTK. *Počet státních zaměstnanců dál roste, stát dá příští rok na jejich platy 210 miliard* [online]. 20. 10. 2018 [cit. 2019-08-28]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/byznys/finance-a-bankovnictvi/pocet-statnich-zamestnancu-dal-roste-stat-da-pristi-rok-na-jejich-platy-210-miliard-1352581>

<sup>78</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *Zpráva o vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech a státních zaměstnanců ve služebních úřadech za rok 2018* [online]. 2019 [cit. 2019-07-10], s. 26-27. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-ostatni-dokumenty.aspx>

složení úřednické zkoušky, výuce cizího jazyka, nebo rozvoji měkkých dovedností. Jestliže státní zaměstnanec studuje vyšší odbornou školu nebo vysokou školu a nevyužil § 109 zákona o státní službě, je možné o služební volno požádat také. Státní zaměstnanec má dále právo si zvolit druh, formu a metody studia dle svého uvážení. Může zvolit samostudium nebo absolvovat kurz či školení, které si bude sám finančně hradit.<sup>79</sup>

Od prohlubování vzdělání, které je upraveno § 107 zákona o státní službě, se studijní volno liší tím, že jej služební orgán nemůže nařídit. Z toho vyplývá, že nemůže ani určit místo, kde bude vzdělávání probíhat nebo konkrétní čas konání. Vzhledem k tomu, že se jedná o individuální rozvoj státního zaměstnance, který vyplývá z jeho vlastní iniciativy, služební orgán nehradí žádné vzniklé finanční náklady s ním spojené.<sup>80</sup>

Obrázek 2: Využití individuálního služební volna v procentech v roce 2018



Zdroj<sup>81</sup>

<sup>79</sup> MINISTERSTVO VNITRA. Studijní volno. *Newsletter sekce pro státní službu MV - listopad 2015* [online]. 2015 [cit. 2019-04-03]. Dostupné z <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/newsletter-statni-sluzba.aspx>

<sup>80</sup> Tamtéž

<sup>81</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *Zpráva o vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech a státních zaměstnanců ve služebních úřadech za rok 2018* [online]. 2019 [cit. 2019-07-10], s. 24. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-ostatni-dokumenty.aspx>

V roce 2018 služební úřady umožnily čerpat studijní volno 7 829 státním zaměstnancům. Tento způsob podpory vzdělávání využívá 86% ze všech služebních úřadů.<sup>82</sup>

Autorka z vlastní praxe uvádí, že zaměstnanci na služebním místě nemají nárok na čerpání studijního volna, které vyplývá z § 108 zákona o státní službě.

## 2.4 Úřednická zkouška

Pravidla pro vykonání úřednické zkoušky upravuje zákon o státní službě v § 35 - § 42<sup>83</sup> a dále prováděcí „vyhláška č. 160/2019 Sb., kterou se mění vyhláška č. 162/2015 Sb., o podrobnostech úřednické zkoušky, ve znění vyhlášky č. 124/2018.“<sup>84</sup>

Povinností každého státního zaměstnance je úspěšně složit úřednickou zkoušku do jednoho roku po nástupu do služebního poměru. Tato zkouška má za cíl ověřit a rozšířit odborné znalosti státního zaměstnance, které jsou vyžadovány na služebním místě, na které byl zařazen nebo jmenován. Z tohoto důvodu se uzavírá služební poměr nejprve na dobu určitou jednoho roku a po úspěšném absolvování úřednické zkoušky vzniká státnímu zaměstnanci nárok na změnu služebního poměru na dobu neurčitou.<sup>85</sup>

V § 36 zákona o státní službě je uvedeno, že kompletní úřednická zkouška je tvořena ze dvou částí. Jedná se o část obecnou a zvláštní.<sup>86</sup>

Obecná část probíhá písemně formou testu, který obsahuje 30 otázek. Tyto otázky jsou náhodně vybrány ze seznamu 300 zkušebních otázek, které vytváří a aktualizuje Ministerstvo vnitra.<sup>87</sup> Cílem této zkoušky je zjistit, zda státní zaměstnanec disponuje potřebnými znalostmi ve čtyřech okruzích. Jedná se o

- „organizaci a činnost veřejné správy,
- práva, povinnosti a pravidla etiky státního zaměstnance,

---

<sup>82</sup> MINISTERSTVO VNITRA. Zpráva o vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech a státních zaměstnanců ve služebních úřadech za rok 2018 [online]. 2019 [cit. 2019-07-10], s. 24. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-ostatni-dokumenty.aspx>

<sup>83</sup> STÁTNÍ SLUŽBA: velká novela zákona o státní službě od 1. 3. 2019 : podle stavu k 1. 3. 2019 Ostrava: Sagit, 2019. ÚZ, s. 19-21. ISBN 978-80-7488-339-2

<sup>84</sup> MINISTERSTVO VNITRA. Úřednická zkouška: Právní úprava [online]. 1. 7. 2019 [cit. 2019-10-04]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/pravni-uprava.aspx>

<sup>85</sup> VLČKOVÁ, Eliška, Irena KAŠPAROVÁ a Pavla BLÁHOVÁ. Zákon o státní službě. Olomouc: ANAG, 2015. Práce, mzdy, pojištění, s. 104. ISBN 978-80-7263-961-8

<sup>86</sup> STÁTNÍ SLUŽBA: velká novela zákona o státní službě od 1. 3. 2019 : podle stavu k 1. 3. 2019 Ostrava: Sagit, 2019. ÚZ, s. 19. ISBN 978-80-7488-339-2

<sup>87</sup> MINISTERSTVO VNITRA. Vyhláška č. 162/2015 o podrobnostech úřednické zkoušky [online]. 2015 [cit. 2019-6-14], s. 2059. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/pravni-uprava.aspx>

- *právní předpisy obecně dopadající na činnost státní správy,*
- *právo Evropské unie.* <sup>88</sup>

Za úspěšně složenou je zkouška považována v případě, kdy zkoušený zodpoví z 30 testových otázek nejméně 23 správně. Poté následuje slovní hodnocení – vyhověl/a. Pokud je neúspěšný hodnotí se výrokem – nevyhověl/a.<sup>89</sup>

Po úspěšném absolvování obecné části úřednické zkoušky následuje zvláštní část. Probíhá ústně za přítomnosti zkušební komise. Ta prověřuje znalosti a dovednosti státního zaměstnance, které se vážou prostřednictvím oboru služby na služební místo, na které byl zařazen nebo jmenován.<sup>90</sup> Ke každému oboru služby se vztahuje dvacet zkušebních otázek, které vytvořil příslušný ústřední správní úřad. Tyto otázky jsou zkoušenému předem známé. Zkoušený si před zkušební komisí vylosuje z těchto otázek tři. Aby byl u zkoušky úspěšný, musí minimálně dvě ze tří zodpovědět správně. Poté je opět hodnocen slovně – vyhověl/a.<sup>91</sup>

Pokud zkoušený obě části úřednické zkoušky složil úspěšně, je mu vystaven standardizovaný certifikát, kde je slovně ohodnocen výrokem – vyhověl/a.<sup>92</sup>

---

<sup>88</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *Úřednická zkouška: Zkušební otázky a odborná literatura – Odborná literatura k obecné části úřednické zkoušky* [online]. 2019 [cit. 2019-06-14]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/zkusebni-otazky-a-odborna-literatura.aspx?q=Y2hudW09MQ%3d%3d>

<sup>89</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *Vyhláška č. 162/2015 o podrobnostech úřednické zkoušky* [online]. 2015 [cit. 2019-6-14], s. 2059. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/pravni-uprava.aspx>

<sup>90</sup> STÁTNÍ SLUŽBA: *velká novela zákona o státní službě od 1. 3. 2019 : podle stavu k 1. 3. 2019* Ostrava: Sagit, 2019. ÚZ, s. 19-20. ISBN 978-80-7488-339-2

<sup>91</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *Vyhláška č. 162/2015 o podrobnostech úřednické zkoušky* [online]. 2015 [cit. 2019-6-14], s. 2059. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/pravni-uprava.aspx>

<sup>92</sup> Tamtéž, s. 2059

### 3 ORGANIZACE A VYHODNOCENÍ VZDĚLÁVÁNÍ

Klíčovou úlohu realizátora v dalším profesním vzdělávání státních zaměstnanců zastává Ministerstvo vnitra.<sup>93</sup> Na tomto ministerstvu byla zřízena sekce pro státní službu, jejímž cílem je řešit úkoly vyplývající ze zákona o státní službě.<sup>94</sup> Do této sekce patří odbor vzdělávání a mezinárodní spolupráce ve státní službě, pod který spadá oddělení zabývající se problematikou úřednických zkoušek a vzděláváním ve státní službě. Toto oddělení konkrétně zajišťuje: „řízení, metodické vedení a koordinaci vzdělávání zaměstnanců státní správy; přípravu vzdělávacích programů a rámcových pravidel pro vzdělávání zaměstnanců státní správy; správu e-learningového rozhraní pro vzdělávání zaměstnanců státní správy, provoz akreditovaného testovacího střediska ECDL a provádění obecné části úřednické zkoušky.“<sup>95</sup>

Přímo na webových stránkách Ministerstva vnitra jsou k dispozici státním úředníkům, služebním úřadům a částečně veřejnosti informace o úřednické zkoušce a vzdělávání. Konkrétně jsou zveřejňovány k výše uvedeným okruhům aktuální obecné zprávy, příslušná právní úprava včetně výkladu, příloh, formulářů a vzorů, které je možné stáhnout a následně používat.<sup>96</sup> K úřednické zkoušce jsou zveřejněny zkušební otázky pro obecnou i zvláštní část včetně seznamu odborné literatury, která je určena státním zaměstnancům k přípravě na tuto zkoušku. Osoby, které zabezpečují realizaci úřednické zkoušky pro jednotlivé úřady, zde získají potřebné informace pro její realizaci.<sup>97</sup>

V rámci projektu Podpora profesionalizace a kvality státní služby a státní správy, jehož cílem je i podpořit proces vzdělávání státních úředníků a zefektivnit průběh úřednické zkoušky<sup>98</sup>, se konají od roku 2017 odborné semináře a školení. Jsou

---

<sup>93</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *Obecné informace* [online]. 27. 10. 2017 [cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-obecne-informace.aspx>

<sup>94</sup> VLČKOVÁ, Eliška, Irena KAŠPAROVÁ a Pavla BLÁHOVÁ. *Zákon o státní službě*. Olomouc: ANAG, 2015. Práce, mzdy, pojištění, s. 42. ISBN 978-80-7263-961-8

<sup>95</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *Odbory* [online]. 18. 2. 2016 [cit. 2019-06-11]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/docDetail.aspx?docid=21867746&doctype=ART>

<sup>96</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *Vzdělávání* [online]. 2019 [cit. 2019-06-13]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/vzdelavani.aspx>

<sup>97</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *Úřednická zkouška* [online]. 2019 [cit. 2019-06-13]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/urednicka-zkouska.aspx>

<sup>98</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *Projekt* [online]. 2019 [cit. 2019-06-13]. <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/podpora-profesionalizace-a-kvality-statni-sluzby-a-statni-spravy.aspx?q=Y2hudW09Mw%3d%3d>



realizované sekci pro státní službu a slouží k tomu, aby byl správně aplikován zákon o státní službě.<sup>99</sup>

### 3.1 Realizace zajišťovaná služebními úřady

Z rámcových pravidel vyplývá, že zodpovědnost a zároveň povinnost za zajištění realizací vzdělávacích akcí pro státní zaměstnance/zaměstnanec na služebním místě zodpovídá služební úřad, u kterého vykonávají službu.<sup>100</sup> Nicméně v rámcových pravidlech je uveden pouze základní rozsah požadavků na vzdělávání státních zaměstnanců/zaměstnanců na služebních místech, každý služební úřad má možnost si tato pravidla rozšířit a zároveň vydat interní služební předpis, kterým bude oblast vzdělávání upravena.<sup>101</sup>

Odpovědností služebního úřadu je myšleno

- *„zabezpečení vstupního vzdělávání úvodní,*
- *zveřejnění odborné literatury a dalších dokumentů k úřednické zkoušce,*
- *dle svých možností a potřeb služebního úřadu zajištění průběžného vzdělávání a vzdělávání představených,*
- *zabezpečení jazykového vzdělávání vyplývajícího z požadavků na služební místo.“<sup>102</sup>*

Významnou úlohu při realizaci vzdělávacích aktivit hrají linioví manažeři (představení). Právě pro ně je důležitý pracovní výkon a rozvoj jejich přímých podřízených. Díky tomu jsou schopni jim nejlépe nastavit individuální plány vzdělávání a následně je i účinně motivovat k jejich zrealizování. Liniový manažeři (představení) by proto měli vnímat podporu podřízených k dalšímu profesnímu vzdělávání jako jednu ze svých hlavních manažerských povinností.<sup>103</sup>

---

<sup>99</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *Realizace odborných seminářů a školení* [online]. 2019 [cit. 2019-06-13]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/realizace-odbornych-seminaru-a-skoleni.aspx>

<sup>100</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *4/2019 - služební předpis náměstka ministra vnitra pro státní službu ze dne 5. listopadu 2019, kterým se stanoví Rámcová pravidla vzdělávání státních zaměstnanců ve služebních úřadech* [online]. 26.11.2019 [cit. 2020-01-10], s. 1. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-pravni-uprava.aspx>

<sup>101</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *Odůvodnění ke služebnímu předpisu náměstka ministra vnitra pro státní službu, kterým se stanoví Rámcová pravidla vzdělávání ve služebních úřadech* [online]. 26. 11. 2019 [cit. 2019-01-10], s. 2. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-pravni-uprava.aspx>

<sup>102</sup> Tamtéž, s. 2

<sup>103</sup> ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy: 10. vydání*. Praha: Grada, 2007, s. 506. ISBN 978-80-247-1407-3

Z toho vyplývá, že liniový manažeři (představení) mají čím dál tím větší vliv na realizaci vzdělávacích akcí. Mění se i role specialistů vzdělávání. Již nemají zodpovědnost za tvorbu obsahu vzdělávacích akcí, ale stávají se poradci liniových manažerů (představených) v otázkách souvisejících s analyzováním vzdělávacích potřeb jejich podřízených, popřípadě radí přímo samotným zaměstnancům v oblasti vzdělávání. Dále jsou například zodpovědní za zajištění požadovaných vzdělávacích akcí, vhodných učeben, didaktických pomůcek, e-learningu a podobně.<sup>104</sup>

Pověření státní zaměstnanci služebního úřadu vypracovávají každoročně na základě podkladů od představených komplexní plán vzdělávání, z kterého se poté vychází při samotné realizaci vzdělávání a následně při pravidelné kontrole jeho dodržování.<sup>105</sup>

Vzdělávací akce jsou zajišťovány interně, nebo prostřednictvím externího poskytovatele.<sup>106</sup> Interní a externí vzdělávání se týká průběžného vzdělávání, které zahrnuje výše popsané „*vstupní vzdělávání úvodní a následné, průběžné vzdělávání, vzdělávání představených a jazykové vzdělávání.*“<sup>107</sup>

Obrázek 3: Počty státních zaměstnanců, kteří se v roce 2018 účastnili interního a externího vzdělávání

Druhy vzdělávání	Interní vzdělávání	Externí vzdělávání	Celkem
	státních zaměstnanců	státních zaměstnanců	
Vstupní vzdělávání úvodní	5 055	511	5 566
Vstupní vzdělávání následné	2 251	561	2 812
Průběžné vzdělávání	112 987	60 026	173 013
Vzdělávání představených	5 594	2 900	8 494
Jazykové vzdělávání	2 471	1 957	4 428
<b>Celkem</b>	<b>128 358</b>	<b>65 955</b>	<b>194 313</b>

Zdroj<sup>108</sup>

<sup>104</sup> ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy: 10. vydání*. Praha: Grada, 2007, s. 506. ISBN 978-80-247-1407-3

<sup>105</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *4/2019 - služební předpis náměstka ministra vnitra pro státní službu ze dne 5. listopadu 2019, kterým se stanoví Rámcová pravidla vzdělávání státních zaměstnanců ve služebních úřadech* [online]. 26.11.2019 [cit. 2020-01-10], s. 5-6. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-pravni-uprava.aspx>

<sup>106</sup> Tamtéž, s. 1

<sup>107</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *Zpráva o vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech a státních zaměstnanců ve služebních úřadech za rok 2018* [online]. 2019 [cit. 2019-07-10], s. 12-14. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-ostatni-dokumenty.aspx>

<sup>108</sup> Tamtéž, s. 13

V roce 2018 bylo většinou zabezpečováno interně vstupní vzdělávání úvodní a následné. Průběžné a jazykové vzdělávání bylo interně zabezpečováno ze dvou třetin. Vzdělávání představených pak zhruba u poloviny vzdělávacích akcí.<sup>109</sup>

### 3.1.1 Interní vzdělávací akce

Interní vzdělávací akcí je myšleno jakékoliv vzdělávání, které probíhá přímo v budově služebního úřadu a je určeno pouze pro státní zaměstnance, kteří u něj vykonávají službu. Tuto vzdělávací akci může školit interní i externí přednášející.<sup>110</sup>

Správná realizace interního vzdělávání se skládá ze šesti prvků, které na sebe logicky navazují. Jedná se o cíle, program, motivaci účastníků, metody vzdělávání, účastníky vzdělávání a přednášející.<sup>111</sup>

U cílů je důležité, aby byly sladěny se strategií organizace. Dále by měli mít účastníci vzdělávání příležitost se s cíli seznámit před konáním vzdělávací akce, protože se na ni mohou lépe připravit a zároveň i být více motivováni k jejímu absolvování. K tomu, aby byla vzdělávací akce hodnocena kladně, přispívá i to, zda je reálné pro účastníky dosáhnout všech nastavených cílů ve stanoveném čase, zda se dají měřit a zda jsou konkrétní a relevantní.<sup>112</sup>

Správně sestavený program vychází z konkrétních požadavků, které by měly vést k trvalé změně znalostí, dovedností a pracovních návyků účastníka. Program by měl obsahovat datum a místo konání, představení přednášejícího, časový harmonogram, obsahovou osnovu, použité metody a pomůcky.<sup>113</sup>

Motivace je důležitý prvek, protože může výrazně ovlivnit efektivitu vzdělávání. Čím je vyšší míra motivace účastníků ke vzdělávání, tím více profituje i zaměstnavatel, protože se získané znalosti a dovednosti zaměstnanců promítají do kvantity a kvality výkonnosti organizace. Významný vliv na motivaci zaměstnanců mají jejich nadřazení. Ti by zejména měli přihlídnout k tomu, že míra a stimulační faktory motivace jsou u jednotlivých podřízených zastoupeny v rozdílném rozsahu. Mezi motivační faktory patří

---

<sup>109</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *Zpráva o vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech a státních zaměstnanců ve služebních úřadech za rok 2018* [online]. 2019 [cit. 2019-07-10], s. 13. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-ostatni-dokumenty.aspx>

<sup>110</sup> Tamtéž, s. 12

<sup>111</sup> VODÁK, Jozef a Alžbeta KUCHARČÍKOVÁ. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. Praha: Grada, 2007. Manažer, s. 83. ISBN 978-80-247-1904-7

<sup>112</sup> Tamtéž, s. 83-84

<sup>113</sup> Tamtéž, s. 84-85.

například lepší status v pracovním kolektivu, vyšší plat, rozšíření či zvýšení kvalifikace, pracovní postup a podobně.<sup>114</sup>

Účastníci podnikového vzdělávání jsou jeho klíčovou částí. Jejich motivace pro další přístup k rozvoji a učení je dále ovlivněna momentálním citovým rozpoložením a kulturním a vzdělanostním prostředím, ve kterém se pohybují. U dospělého jedince mají vliv na ochotu učit se různé faktory. Jedná se o momentální fyzickou kondici účastníka, jeho emociální vnímání sebe, školitele, ostatních účastníků vzdělávací akce a jeho intelektuální výzbroje. Dále je účastník ovlivněn například tím, kdy a kde se vzdělávací akce uskutečňuje, hlučností a osvětlením prostředí, individuálními sociálními potřebami a stylem výuky.<sup>115</sup>

Metody vzdělávání jsou prostředkem vedoucím k dosažení vzdělávacího cíle. Zároveň slouží k zajištění vzdělávacího procesu. Proto je při jejich výběru a použití třeba přihlížet ke vzdělávacím požadavkům celé organizace, současným technickým trendům a vývoji ekonomiky. Mezi faktory, které mají vliv na jejich výběr, patří dosažené a požadované znalosti, dovednosti a postoje účastníků, jejich pracovní zařazení, věk a celkový počet. Dále je důležitý přístup přednášejícího, výběr a uspořádání vzdělávacích prostor, finanční a časové možnosti a podobně.<sup>116</sup>

J. Koubek uvádí, že pro manažery a specialisty je vhodné volit metody vzdělávání mimo pracoviště, ke kterým patří například přednášky, semináře, workshopy, kurzy a tréninky.<sup>117</sup>

Přednášky patří mezi monologické formy, kdy přednášející hovoří k účastníkům, kteří mu naslouchají. Tato metoda je efektivní při výkladu pro větší skupiny, kdy je potřeba především předat a zdokonalit vědomosti účastníků. Její nevýhodou je, že díky většímu přednosu informací, kdy jsou účastníci pouze pasivními posluchači, musí přednášející zvládnout udržet jejich pozornost.<sup>118</sup> Proto je vhodné využívat při přednášce i moderní didaktické techniky.<sup>119</sup>

---

<sup>114</sup> VODÁK, Jozef a Alžbeta KUCHARČÍKOVÁ. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. Praha: Grada, 2007. Manažer, s. 85-90. ISBN 978-80-247-1904-7

<sup>115</sup> Tamtéž, s. 90-95

<sup>116</sup> Tamtéž, s. 95-96

<sup>117</sup> Tamtéž, 97

<sup>118</sup> BARTÁK, Jan. *Aktuální problémy vzdělávání a rozvoje zaměstnanců v organizacích*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2015, s. 125-127. ISBN 978-80-7452-113-3

<sup>119</sup> VODÁK, Jozef a Alžbeta KUCHARČÍKOVÁ. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. Praha: Grada, 2007. Manažer, s. 97. ISBN 978-80-247-1904-7

Semináře, workshopy, kurzy a tréninky se řadí mezi participativní skupinové formy. Pro ty je charakteristické, že jsou vhodné pro menší počet účastníků, kteří jsou aktivně zapojeni do komunikace s přednášejícím i mezi sebou. Cílem je prohloubení a upevnění znalostí a dovedností účastníků. Proto je důležité vybírat méně formální školicí místnosti, kde jsou židle uspořádány do kruhu nebo do tvaru písmene U.<sup>120</sup>

E-learningové kurzy patří k modernímu směru ve vzdělávání, kdy výuka probíhá prostřednictvím internetového prostředí s využitím počítače. Jedná se o standardizované kurzy, které jsou určeny pro velký počet účastníků. Ti se učí formou samostudia v čase, který si mohou sami zvolit. Vzhledem k tomu, že účastníci vidí často nevýhodu v tom, že nemají osobní kontakt se školitelem a že tráví příliš mnoho času u počítače, může se kombinovat i s prezenčním studiem.<sup>121</sup> Hroník uvádí, že e-learningové kurzy jsou zejména vhodné pro: „*všechna produktová školení, školení ze zákona, proces adaptace, hodnocení pracovníků, zpětnou vazbu.*“<sup>122</sup>

Přednášející má významný podíl na úspěšnosti vzdělávací akce. Nicméně v současné době jsou na něj kladeny velké požadavky, protože je zodpovědný za různorodou škálu činností. Pro výkon své profese musí mít odborné znalosti z oboru, na který se při vzdělávacích akcích zaměřuje, dále musí být schopný organizátor, vyznat se v poradenství, dokázat si připravit kvalitní prezentace a umět obsluhovat výpočetní techniku. Důležité je také, aby byl vyzrálou osobností s vysokou mírou empatie, měl vnitřní charisma a srozumitelné vyjadřování. Díky tomu si u účastníků může získat důvěru a respekt a zároveň i dobře zvládat konfliktní situace, ke kterým může příležitostně docházet.<sup>123</sup>

---

<sup>120</sup> BARTÁK, Jan. *Aktuální problémy vzdělávání a rozvoje zaměstnanců v organizacích*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2015, s. 132-134. ISBN 978-80-7452-113-3

<sup>121</sup> HRONÍK, František. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. Praha: Grada, 2007. Vedení lidí v praxi, s. 194-199. ISBN 978-80-247-1457-8

<sup>122</sup> Tamtéž, s. 198

<sup>123</sup> VODÁK, Jozef a Alžbeta KUCHARČÍKOVÁ. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. Praha: Grada, 2007. Manažer, s. 101-105. ISBN 978-80-247-1904-7

### 3.1.2 Externí vzdělávací akce

Za externí vzdělávací akci je považováno jakékoliv vzdělávání, které probíhá mimo služební úřad, kde státní zaměstnanec vykonává službu. Tato vzdělávací akce je zajišťována externím dodavatelem a nemusí být výhradně určena jen pro státní zaměstnance či konkrétní služební úřad.<sup>124</sup>

Autorka z vlastní praxe uvádí, že externí školení bývá nejčastěji využíváno u průběžného vzdělávání státních zaměstnanců. Tyto vzdělávací akce se zajišťují v případě, kdy není v možnostech služebního úřadu zabezpečit z vlastních zdrojů školení vedoucí k získání nebo rozšíření požadovaných odborných znalostí, které jsou na služebních místech vyžadovány. Jedná se zejména o oblast personalistiky, mzdového účetnictví, ekonomie a IT. Dále se jedná o vzdělávací akce, které se soustředí na rozvoj měkkých dovedností. Ty jsou pak v největší míře využívány představenými a státními zaměstnanci, kteří jsou v osobním kontaktu s širší veřejností.

#### 3.1.2.1 Realizátoři externích vzdělávacích akcí

Významným realizátorem externích vzdělávacích akcí pro celou veřejnou správu je Institut pro veřejnou správu. Jedná se o státní příspěvkovou organizaci, která byla zřízena Ministerstvem vnitra.<sup>125</sup> Ze zřizovací listiny této příspěvkové organizace vyplývá, že jejím původním cílem bylo zajišťovat vzdělávací akce pro zaměstnance obecních, okresních a krajských úřadů.<sup>126</sup> Ve výroční zprávě z roku 2015 je uvedeno, že v tomto roce připravil a realizoval Institut pro veřejnou správu vzdělávací kurzy, které podpořily implementaci zákona o státní službě. Jednalo se o kurzy, které se týkaly výkladu a praxe zákona o státní službě, služebního hodnocení, kárného řízení a kárné odpovědnosti státních zaměstnanců, problematiky mateřské a rodičovské dovolené a výkladu správního řádu pro personalisty služebních úřadů.<sup>127</sup> Od konce roku 2017 začal Institut pro veřejnou správu realizovat za pomoci Národního úřadu pro kybernetickou a informační

---

<sup>124</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *Zpráva o vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech a státních zaměstnanců ve služebních úřadech za rok 2018* [online]. 2019 [cit. 2019-07-10], s. 12. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-ostatni-dokumenty.aspx>

<sup>125</sup> INSTITUT PRO VEŘEJNOU SPRÁVU PRAHA. *Povinně zveřejňované informace*. [online]. [cit. 2019-06-10]. Dostupné z: <https://www.institutpraha.cz/o-nas/povinne-zverejnovane-informace/>

<sup>126</sup> INSTITUT PRO VEŘEJNOU SPRÁVU PRAHA. *Zřizovací listina*. [online]. 18. 12. 2000 [cit. 2019-06-10]. Dostupné z: [https://www.institutpraha.cz/obj/obsah\\_fck/zrizovacka/Zrizovaci%20listina.pdf](https://www.institutpraha.cz/obj/obsah_fck/zrizovacka/Zrizovaci%20listina.pdf)

<sup>127</sup> INSTITUT PRO VEŘEJNOU SPRÁVU PRAHA. *Výroční zpráva 2015*. [online]. 2016 [cit. 2019-06-10], s. 12. Dostupné z: [https://www.institutpraha.cz/obj/files/3/sys\\_media\\_2403.pdf](https://www.institutpraha.cz/obj/files/3/sys_media_2403.pdf)

bezpečnost, Ministerstva vnitra a Úřadu vlády ČR e-learningové kurzy kybernetické bezpečnosti. Tyto kurzy mají za cíl zajistit, aby si úředníci veřejné správy, kteří pracují v kyberprostoru jednotlivých úřadů, osvojili základní návyky digitální hygieny.<sup>128</sup>

Pro externí vzdělávání jsou dále využívány soukromé vzdělávací agentury, podnikatelské organizace, školská zařízení nebo zkušení lektori. Při výběru externích dodavatelů je zejména preferována kvalita dodávaných služeb a schopnost přizpůsobit se individuálním vzdělávacím potřebám služebního úřadu. Mezi další kritéria výběru patří pověst a strategie externího vzdělavatele, seznam předchozích klientů (vhodní jsou klienti, kteří mají podobné vzdělávací požadavky), informace o provozovateli a vedení vzdělávací instituce, kvalita a předcházející praxe školitelů a lektorů, adekvátní cenové požadavky.<sup>129</sup>

### 3.2 Hodnocení vzdělávacích akcí

Vyhodnocování vzdělávacích akcí je stanoveno v rámcových pravidlech v čl. 17. Na jednotlivých služebních úřadech jej zabezpečuje personální oddělení. To je zodpovědné za vyhodnocování vzdělávacích akcí, které si zabezpečuje příslušný úřad sám. Dále je zodpovědné za vyhodnocování vzdělávacích akcí, které realizuje třetí osoba pouze pro státní zaměstnance tohoto úřadu.<sup>130</sup>

Důležité je zejména posoudit

- „*využitelnost poznatků v praxi,*
- *použití vzdělávacích metod,*
- *dosažení vzdělávacího cíle a dodržení stanoveného obsahu,*
- *vhodnost uplatnění didaktických pomůcek, technik a studijních materiálů,*
- *kvalitu organizačního zabezpečení vzdělávací akce*
- *lektorské zabezpečení.*“<sup>131</sup>

---

<sup>128</sup> INSTITUT PRO VEŘEJNOU SPRÁVU PRAHA. *Výroční zpráva 2017*. [online]. 2018 [cit. 2019-06-10], s. 13. Dostupné z: [https://www.institutpraha.cz/obj/obsah\\_fck/vyrocní\\_zpravy/VZ\\_IVS\\_2017.pdf](https://www.institutpraha.cz/obj/obsah_fck/vyrocní_zpravy/VZ_IVS_2017.pdf)

<sup>129</sup> NÁRODNÍ VZDĚLÁVACÍ FOND, o.p.s. *Proč a jak rozvíjet lidské zdroje v malém a středním podniku*. [online]. 2013 [cit. 2019-07-10]. Dostupné z: <http://www.nuv.cz/koncept/lidskezdroje>

<sup>130</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *Zpráva o vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech a státních zaměstnanců ve služebních úřadech za rok 2018* [online]. 2019 [cit. 2019-07-10], s. 15. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-ostatni-dokumenty.aspx>

<sup>131</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *4/2019 - služební předpis náměstka ministra vnitra pro státní službu ze dne 5. listopadu 2019, kterým se stanoví Rámcová pravidla vzdělávání státních zaměstnanců ve služebních úřadech* [online]. 26.11.2019 [cit. 2020-01-10], s. 8-9. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-pravni-uprava.aspx>

Vyhodnocení následuje bezprostředně po ukončení vzdělávací akce nebo s časovým odstupem. V tomto případě se zjišťuje, jak byly získané znalosti a dovednosti přínosné pro státního zaměstnance v praxi.<sup>132</sup>

Pokud probíhá hodnocení přímo po absolvování vzdělávací akce, je nejčastěji využíván způsob vyhodnocení prostřednictvím dotazníkového šetření. Dále služební úřady získávají zpětnou vazbu z pohovorů se státními zaměstnanci/zaměstnanci na služebních místech, na poradách nebo hospitací přímo na vzdělávací akci. Mezi méně využívané způsoby hodnocení patří vypracování zprávy nebo ověřování získaných znalostí testem.<sup>133</sup>

Jestliže se realizuje hodnocení vzdělání s časovým odstupem, je nejvyužívanějším způsobem hodnotící pohovor, který probíhá mezi státním zaměstnancem/zaměstnancem na služebním místě a jeho představeným při (služebním) hodnocení. Mezi méně využívané formy hodnocení, které zajišťuje personální oddělení je pak dotazníkové šetření, hospitace nebo kontrolní činnost.<sup>134</sup>

Pokud je odezva státních zaměstnanců/zaměstnanců na služebních místech na periodickou vzdělávací akci negativní, dojde k opětovnému posouzení, zda byl vhodně vybrán lektor, výukové metody, prostředí a studijní materiál. Následně může dojít v rámci zlepšení vzdělávací akce ke změně lektora, výukové metody úpravě studijních materiálů nebo může být zrušena.<sup>135</sup>

---

<sup>132</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *Zpráva o vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech a státních zaměstnanců ve služebních úřadech za rok 2018* [online]. 2019 [cit. 2019-07-10], s. 15. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-ostatni-dokumenty.aspx>

<sup>133</sup> Tamtéž, s. 16

<sup>134</sup> Tamtéž, s. 17

<sup>135</sup> MINISTERSTVO VNITRA. *Odůvodnění ke služebnímu předpisu náměstka ministra vnitra pro státní službu, kterým se stanoví Rámcová pravidla vzdělávání ve služebních úřadech* [online]. 26.11.2019 [cit. 2020-01-10]. Str. 7. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-pravni-uprava.aspx>



# PRAKTICKÁ ČÁST

## 4 EMPIRICKÝ VÝZKUM

### 4.1 Výzkumný problém

Základem pro vypracování praktické části této diplomové práce bylo prostudování odborných publikací a následně sepsání teoretické části, ve které byl rozebrán pojem celoživotní vzdělávání a jeho významná oblast další profesní vzdělávání. Dále bylo navázáno podrobnějším popisem problematiky vzdělávání státních zaměstnanců, které vyplývá ze zákona o státní službě. V tomto zákoně je uvedeno, že jednou z povinností státních zaměstnanců je i prohlubování jejich znalostí a dovedností, a to na základě požadavků služebního orgánu. Právě vzdělávání je vnímáno jako jeden z významných nástrojů, který vede k plnění jednoho ze tří principů tohoto zákona, kterým je profesionalizace státní správy.

Klíčovou úlohu u dalšího profesního vzdělávání státních zaměstnanců mají jednotlivé služební úřady, protože jsou zodpovědné za realizaci celého procesu vzdělávání, a to dle platné legislativy. Dále má každý služební úřad možnost si nastavit individuální vzdělávací pravidla, která vycházejí z jeho profesního zaměření a ze vzdělávacích potřeb státních zaměstnanců. Tato pravidla si může služební úřad upravit interním předpisem. Dalším výrazným prvkem ve vzdělávání jsou účastníci vzdělávání, v tomto případě státní zaměstnanci. Vzhledem k tomu, že každý jedinec má jiný přístup ke svému vzdělávání a jiné vzdělávací potřeby, dá se očekávat, že i jednotliví státní zaměstnanci budou mít individuální požadavky a názory na vzdělávání a vzdělávací akce. Bude se lišit i jejich míra motivace a způsob učení.

Výzkumný problém vyplývá z výše uvedeného popisu vztahu státních zaměstnanců ke vzdělávání. Byla formulována jedna hlavní výzkumná otázka, od které se odvíjí další výzkumné podotázky.

Hlavní výzkumná otázka zní:

- Jaký zaujmají vztah státní zaměstnanci k dalšímu profesnímu vzdělávání, které pro ně vyplývá ze zákona o státní službě?

Vedlejší výzkumné podotázky jsou následující:

- Jsou státní zaměstnanci spokojeni s absolvovanými vzdělávacími akce?
- Jsou státní zaměstnanci ochotni se vzdělávat ve svém oboru nad rámec povinného profesního vzdělávání?
- O jaké vzdělávání projevují státní zaměstnanci největší zájem?

## **4.2 Výzkumný cíl**

Praktická část této diplomové práce se zabývá rozbořem dat poskytnutých státními zaměstnanci, kteří se v roce 2018 účastnili dalšího profesního vzdělávání vyplývajícího ze zákona o státní službě. Cílem tohoto výzkumu je zjistit, jaký zaujímají vztah státní zaměstnanci Katastrálního úřadu pro hlavní město Prahu k dalšímu profesnímu vzdělávání. Tohoto cíle by mělo být dosaženo prostřednictvím zjištění, jaké názory mají státní zaměstnanci na další profesní vzdělávání.

## **4.3 Hypotézy**

K dosažení výše uvedeného cíle diplomové práce byly nastaveny tyto hypotézy.

H1: Dvě třetiny státních zaměstnanců byli spokojeni s absolvovanými vzdělávacími akcemi.

H2: Státní zaměstnanci většinou upřednostňují vzdělávací akce, které se zaměřují na získávání a rozvoj odborných znalostí před trénováním a prohlubováním měkkých dovedností.

H3: Více než dvě třetiny státních zaměstnanců se účastní pouze povinného profesního vzdělávání, které vyplývá ze zákona o státní službě a určuje jej služební orgán.

#### **4.4 Výzkumný vzorek**

Pro účely tohoto výzkumu byli vybráni státní zaměstnanci a zaměstnanci na služebních místech Katastrálního úřadu pro hlavní město Prahu. Tento úřad měl v roce 2018 celkem 279 služebních míst, z čehož bylo 268 služebních míst obsazeno státními zaměstnanci a 11 služebních míst zaměstnanci na služebním místě. V průběhu roku 2019 odešlo 10 státních zaměstnankyň na mateřskou a rodičovskou dovolenou a dalších 14 státních zaměstnanců ukončilo službu. V období, kdy se uskutečnil výzkum, bylo 12 státních zaměstnanců dlouhodobě nemocných a 2 státní zaměstnankyně čerpaly neplacené volno. Po odečtení všech výše vyjmenovaných neúčastí bylo celkem osloveno 230 státních zaměstnanců a 11 zaměstnanců na služebních místech. Celkem bylo tedy distribuováno 241 dotazníků.

#### **4.5 Výzkumná metoda**

Pro praktickou část této práce byla zvolena metoda kvantitativního výzkumu, která byla realizována formou dotazníkového šetření. Při výběru této metody bylo vycházeno z prostudovaných teoretických zdrojů a dále z předpokladu, že metoda umožňuje v krátkém časovém úseku nashromáždit více dat. Prostřednictvím dotazníku bylo možné oslovit větší počet respondentů, kteří následně mohli anonymně vyjadřovat svoje názory týkající se dalšího profesního vzdělávání státních zaměstnanců.

Samotný dotazník obsahoval celkem osmnáct pečlivě formulovaných uzavřených nebo polootevřených otázek. První otázka sloužila k ověření, zda byl dotazník skutečně vyplněn státním zaměstnancem/zaměstnanec na služebním místě. Pátá otázka ověřovala, zda se tento státní zaměstnanec skutečně účastnil v roce 2018 ze zákona povinného profesního vzdělávání. Otázky číslo dvě, tři a čtyři byly zaměřeny na zjištění demografických údajů. Konkrétně se jednalo o věk respondenta, jeho nejvyšší dosažené vzdělání a počet odpracovaných let u katastrálního úřadu. Následující otázky měly logickou vazbu k výše stanoveným hypotézám. Všechny otázky byly zpracovány jednotlivě do přehledných tabulek a doplněny o slovní komentáře.

## 4.6 Časový harmonogram

Dotazník byl průběžně sestavován při zpracovávání teoretické části této práce od května do konce října 2019. Následně v první polovině listopadu 2019 proběhl s deseti respondenty předvýzkum, kterým mělo být ověřeno, zda jsou otázky jasně formulované a zda jsou pro respondenty srozumitelné. Vzhledem k tomu, že někteří respondenti přesně nepochopili v otázce č. 12 význam pojmu měkké dovednosti, byl u této otázky doplněn jeho výklad. Následně se již žádný další problém nevyskytl. Distribuce včetně sběru dat se uskutečnila v termínu od 18. listopadu do 16. prosince 2019. S ohledem na skutečnost, že většina státních zaměstnanců/zaměstnanců na služebních místech má z důvodu kybernetické bezpečnosti omezený přístup na internetové stránky, byl dotazník zaslán státním zaměstnancům/zaměstnanců na služebních místech emailem v podobě wordovského dokumentu.

## 5 ROZBOR DAT VÝZKUMU

Tato část diplomové práce se zabývá vyhodnocením dat z dotazníkového šetření. Celkem se vrátilo z 241 distribuovaných dotazníků 132 vyplněných. Vzhledem k tomu, že vrácené dotazníky byly správně vyplněny, bylo možné všechny použít pro následující vyhodnocení výzkumu. Celková návratnost vyplněných dotazníků činila 55 %.

### 5.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Vyhodnocení 1. otázky

První otázka zjišťovala status respondenta na služebním místě. Celkem bylo správně vyplněno 132 dotazníků, což se v tabulkách níže rovná 100 %. Z toho odpovědělo 21 představených, což je 15,9 %, 10 zástupců představených, tedy 7,6 %, 98 státních zaměstnanců, tedy 74,2 % a 3 zaměstnanci na služebním místě, tedy 2,3 %.

Tabulka 1: Vyhodnocení 1. otázky

Pracovní status	Počty respondentů	Podíl v %
Představený	21	15,9
Zástupce představeného	10	7,6
Státní zaměstnanec	98	74,2
Zaměstnanec na služebním místě	3	2,3

Zdroj<sup>136</sup>

Vyhodnocení 2. otázky

Druhá otázka zjišťovala věk respondentů. Nejpočetnější byla skupina respondentů ve věku od 56 do 64 let. Celkově tato skupina tvořila 48,5 % ze všech dotázaných. Poté následovala věková skupina od 35 do 49 let s 35,6 %. Třetí v pořadí byli respondenti ve věku od 18 do 34 let s 12,9 %. Poslední byla věková skupina od 65 do 70 let, která obsahovala 3 %.

Pro tento výzkum byly nejzajímavější dvě věkové skupiny. Jedná se o věkovou kategorii od 50 do 64 let, protože zaujímala z celkového počtu všech respondentů skoro

---

<sup>136</sup> Autor práce, 2020 (vlastní šetření)

polovinu. Dále se jednalo o věkovou kategorii od 35 do 49 let. Ta zaujímala z celkového počtu všech respondentů jednu třetinu.

Tabulka 2: Vyhodnocení 2. otázky

Věkové rozmezí respondentů	Počty respondentů	Podíl v %
18-34 let	17	12,9
35-49 let	47	35,6
50-64 let	64	48,5
65-70 let	4	3

Zdroj<sup>137</sup>

### Vyhodnocení 3. otázky

Třetí otázka zjišťovala nejvyšší dosažené vzdělání jednotlivých respondentů. Tato otázka byla důležitá, protože sloužila k posouzení, jak velký zájem o další profesní vzdělávání mají respondenti s ohledem na výši dosaženého vzdělání. Vzhledem k tomu, že služební náplň práce a pracovní status státních zaměstnanců a zaměstnanců na služebních místech jsou totožné, byli tito respondenti sloučeni do jednoho celku. V níže uvedeném výzkumu jsou označováni výrazem zaměstnanci.

Všichni respondenti byli rozděleni do pěti skupin. Z celkového počtu respondentů byla nejpočetnější skupina těch, kteří dosáhli středního vzdělání s maturitou. Jednalo se o 56,1 % respondentů. Následovali respondenti s magisterským vzděláním s 28 %. Další byli respondenti s bakalářským vzděláním s 9,9 %. Nejnižší procentuální zastoupení měli dvě skupiny, a to po 3 %. Jednalo se o respondenty s vyšším odborným vzděláním a doktorským vzděláním.

Co se týká pracovního statusu, z celkového počtu představených měl největší zastoupení magisterský stupeň vzdělání, a to 52,4 %. Z celkového počtu zástupců představených středoškolský stupeň vzdělání s maturitou, a to v 50 %. Z celkového počtu ostatních zaměstnanců také středoškolský stupeň vzdělání s maturitou, a to v 66,2 %.

---

<sup>137</sup> Autor práce, 2020 (vlastní šetření)

Tabulka 3: Vyhodnocení 3. otázky

Nejvyšší dosažené vzdělání	Pracovní status			
	Představení	Zástupci představených	Zaměstnanci	Celkem
Střední všeobecné/oborné s maturitou	2 (9,5 %)	5 (50 %)	67 (66,2 %)	74 (56,1 %)
Vyšší odborné	-	-	4 (3,7 %)	4 (3 %)
Bakalářské	6 (28,6 %)	2 (20 %)	5 (4,7 %)	13 (9,9 %)
Magisterské	11 (52,4 %)	3 (30 %)	23 (22,7 %)	37 (28 %)
Doktorské	2 (9,5 %)	-	2 (2,7 %)	4 (3 %)

Zdroj<sup>138</sup>

#### Vyhodnocení 4. otázky

Čtvrtá otázka zjišťovala, jak dlouho pracují respondenti pro katastrální úřad. Z celkového počtu pracovalo méně než 2 roky 8,3 % respondentů, což je nejnižší zastoupení. Od 2 do 5 let pracovalo 19,7 % respondentů, od 6 do 10 let pracovalo 15,2 %. Největší zastoupení měli respondenti, kteří pracovali 11 let a více, a to 56,8 %.

Pro tento výzkum je nejzajímavější skupina respondentů, kteří odpracovali pro katastrální úřad 11 let a déle. Jedná se početně o skupinu, která zahrnovala nadpoloviční většinu z celkového počtu všech respondentů.

Tabulka 4: Vyhodnocení 4. otázky

Délka odpracovaných let u katastrálního úřadu	Počet respondentů	Podíl v %
Méně než 2 roky	11	8,3
2 - 5 let	26	19,7
6 -10 let	20	15,2
11 let a více	75	56,8

Zdroj<sup>139</sup>

#### Vyhodnocení 5. otázky

Pátá otázka zjišťovala, kolika školení se respondenti v průběhu roku 2018 účastnili. Sloužila i jako otázka vylučovací, v případě, že by odpovídal respondent, který žádné

<sup>138</sup> Autor práce, 2020 (vlastní šetření)

<sup>139</sup> Tamtéž

školení v roce 2018 neabsolvoval, nicméně z výzkumu vyplynulo, že se všichni respondenti minimálně jednoho školení účastnili. Dále z výzkumu vyplynulo, že z celkového počtu respondentů se 72,7 % účastnilo tří a více školení.

Z celkového počtu představných uvedlo 85,7 % respondentů, že absolvovali 3 a více školení, účast na 2 školeních uvedlo 14,3 %. Z celkového počtu zástupců představených uvedlo 60 %, že absolvovalo 3 a více školení, účast na 2 školeních uvedlo 40 %. Z celkového počtu zaměstnanců uvedlo 71,3 %, že absolvovalo 3 a více školení, účast na 2 školeních uvedlo 20,8 % a na 1 školení 7,9 %. Z výzkumu vyplynulo, že z celkového počtu respondentů se v roce 2018 účastnilo 3 a více vzdělávacích akcí více než 70 %. Nejvyšší byla účast představených, kteří absolvovali 3 a více školení ve více než 80 %.

Tabulka 5: Vyhodnocení 5. otázky

Počet školení absolvovaných v roce 2018	Pracovní status			
	Představení	Zástupci představených	Zaměstnanci	Celkem
1	-	-	8 (7,9 %)	8 (6,1 %)
2	3 (14,3 %)	4 (40 %)	21 (20,8 %)	28 (21,2 %)
3 a více	18 (85,7 %)	6 (60 %)	72 (71,3 %)	96 (72,7 %)

Zdroj<sup>140</sup>

#### Vyhodnocení 6. otázky

Šestá otázka zjišťovala, zda považují respondenti přínosné pro své současné služební místo znalosti a dovednosti získané na školeních absolvovaných v roce 2018. Z celkového počtu představených uvedlo ano 52,4 %, spíše ano 38 % a spíše ne 4,8 %. Přínos nedokázalo posoudit 4,8 %. Z celkového počtu zástupců představených uvedlo ano 50 % a spíše ano také 50 %. Z celkového počtu zaměstnanců uvedlo ano 50,5 %, spíše ano 38,6 % a spíše ne 5 %. Přínosnost nedokázalo posoudit 5,9 %. Z výzkumu vyplynulo, že všechny 3 skupiny považují za přínosné pro své služební místo znalosti a dovednosti v 50 % a více a za spíše přínosné ve 38 % a více.

<sup>140</sup> Autor práce, 2020 (vlastní šetření)



Tabulka 6: Vyhodnocení 6. otázky

Přínos pro současné služební místo	Pracovní status			
	Představení	Zástupci představených	Zaměstnanci	Celkem
Ano	11 (52,4 %)	5 (50 %)	51 (50,5 %)	67 (50,9 %)
Spíše ano	8 (38 %)	5 (50 %)	39 (38,6 %)	52 (39,4 %)
Nedokážu posoudit	1 (4,8 %)	-	6 (5,9 %)	7 (5,3 %)
Spíše ne	1 (4,8 %)	-	5 (5 %)	6 (4,4 %)
Ne	-	-	-	-

Zdroj<sup>141</sup>

V tabulce č. 7 je porovnávána délka odpracovaných let respondentů u katastrálního úřadu s tím, jak posuzují přínos získaných znalostí a dovedností pro své současné služební místo. Z celkového počtu respondentů, kteří odpracovali u katastrálního úřadu méně než 2 roky, uvedlo za přínosné 90,9 % a za spíše přínosné 9,1 %. Z celkového počtu respondentů, kteří odpracovali pro katastrální úřad od 2 do 5 let, uvedlo za přínosné 46,2 %, za spíše přínosné 42,3 % a za spíše nepřínosné 3,8 %. Přínos nedokázalo posoudit 7,7 % respondentů. Z celkového počtu respondentů, kteří pracovali pro katastrální úřad od 6 do 10 let, uvedlo za přínosné 40 % a za spíše přínosné 60 %. Z celkového počtu respondentů, kteří pracovali pro katastrální úřad 11 let a déle považovali za přínosné v 49,3 % a za spíše přínosné v 37,3 %. Spíše nepřínosné uvedlo 6,7 % respondentů a dalších 6,7 % nedokázalo přínos posoudit. Z výzkumu vyplynulo, že největší přínos pocítují respondenti, kteří pracují pro katastrální úřad méně než 2 roky. Ti jsou zcela spokojeni s přínosem ve více než 90 %.

Tabulka č. 7: Vyhodnocení 6. otázky

Přínos pro současné služební místo	Délka odpracovaných let u katastrálního úřadu			
	Méně než 2 roky	2-5 let	6-10 let	11 let a více
Ano	10 (90,9 %)	12 (46,2 %)	8 (40 %)	37 (49,3 %)
Spíše ano	1 (9,1 %)	11 (42,3 %)	12 (60 %)	28 (37,3 %)
Nedokážu posoudit	-	2 (7,7 %)	-	5 (6,7 %)
Spíše ne	-	1 (3,8 %)	-	5 (6,7 %)
Ne	-	-	-	-

Zdroj<sup>142</sup>

<sup>141</sup> Autor práce, 2020 (vlastní šetření)

<sup>142</sup> Tamtéž

### Vyhodnocení 7. otázky

Sedmá otázka zjišťovala, zda respondenti uplatnili v praxi znalosti a dovednosti získané na školeních absolvovaných v roce 2018. Z celkového počtu představených uvedlo ano 28,6 %, spíše ano 61,9 % a nedokázalo posoudit 9,5 %. Z celkového počtu zástupců představených uvedlo 50 % ano, 40 % spíše ano a 10 % spíše ne. Z celkového počtu zaměstnanců uvedlo ano 48,5 %, spíše ano 37,6 %, spíše ne 3,97 % a nedokázalo posoudit 9,9 %. Z celkového počtu všech respondentů odpovědělo ano 45,5 %, spíše ano 41,6 %, spíše ne 3,8 % a nedokázalo posoudit 9,1 %. Z výzkumu vyplynulo, že přes 85 % z celkového počtu respondentů vnímá, že uplatnilo, nebo spíše uplatnilo znalosti a dovednosti z odborných školení v praxi.

Tabulka 8: Vyhodnocení 7. otázky

Uplatnění získaných znalostí a dovedností v praxi	Pracovní status			
	Představení	Zástupci představených	Zaměstnanci	Celkem
Ano	6 (28,6 %)	5 (50%)	49 (48,5 %)	60 (45,5 %)
Spíše ano	13 (61,9 %)	4 (40 %)	38 (37,6 %)	55 (41,6 %)
Nedokážu posoudit	2 (9,5 %)	-	10 (9,9 %)	12 (9,1 %)
Spíše ne	-	1 (10 %)	4 (3,97 %)	5 (3,8 %)
Ne	-	-	-	-

Zdroj<sup>143</sup>

V tabulce č. 9 je porovnávána délka odpracovaných let respondentů u katastrálního úřadu s uplatněním získaných znalostí a dovedností z absolvovaných školení v praxi. Z celkového počtu respondentů, kteří odpracovali u katastrálního úřadu méně než 2 roky, odpovědělo ano 100 %. Z celkového počtu respondentů, kteří pracovali u katastrálního úřadu od 2 do 5 let, odpovědělo ano 50 %, spíše ano 38,5 % a 11,5 % nedokázalo posoudit vůbec. Z celkového počtu respondentů, kteří pracovali pro katastrální úřad od 6 do 10 let, uvedlo ano 25 %, spíše ano v 55 %, spíše ne 15 % a 5 % nedokázalo posoudit vůbec. Z celkového počtu respondentů, kteří odpracovali pro katastrální úřad 11 let a více, odpovědělo ano 41,3 %, spíše ano 45,3 %, spíše ne 2,7 % a nedokázalo posoudit 10,7 %. Z výzkumu vyplynulo, že nejvíce uplatňovali v praxi získané znalosti a dovednosti z absolvovaných školení zaměstnanci, kteří pracovali u

<sup>143</sup> Autor práce, 2020 (vlastní šetření)

katastrálního úřadu nejkratší dobu. Spíše nespokojeni se vyskytli až po 6 letech praxe u katastrálního úřadu.

Tabulka 9: Vyhodnocení 7. otázky

Uplatnění získaných znalostí a dovedností v praxi	Délka odpracovaných let u katastrálního úřadu			
	Méně než 2 roky	2-5 let	6-10 let	11 let a více
Ano	11 (100 %)	13 (50 %)	5 (25 %)	31 (41,3 %)
Spíše ano	-	10 (38,5 %)	11 (55 %)	34 (45,3 %)
Nedokážu posoudit	-	3 (11,5 %)	1 (5 %)	8 (10,7 %)
Spíše ne	-	-	3 (15 %)	2 (2,7 %)
Ne	-	-	-	-

Zdroj<sup>144</sup>

#### Vyhodnocení 8. otázky

Osmá otázka zjišťovala, zda pokryla zvolená témata školení, která respondenti absolvovali v roce 2018, jejich vzdělávací potřeby vyplývající z pracovních povinností. Z celkového počtu představených uvedlo 38,1 % ano, 57,1 % spíše ano a 4,8 % nedokázalo posoudit. Z celkového počtu zástupců představených odpovědělo ano 50 % a spíše ano také 50 %. Z celkového počtu zaměstnanců odpovědělo ano 42,6 %, spíše ano 36,6 %, spíše ne 5 % a nedokázalo posoudit 5 %. Z výzkumu vyplynulo, že nejvíce pocítovali pokrytí vzdělávacích potřeb zástupci představených. Spíše nespokojeni byli pouze mezi zaměstnanci. Ti v dotazníku uvedli, že by uvítali školení zaměřená na výklad problematiky výběrových řízení dle zákona o státní službě, o praktický nácvik uživatelských znalostí počítačových programů, o vysvětlení problematiky elektronických podpisů a o rozšíření teoretického výkladu problematiky katastru nemovitostí o praktické příklady.

<sup>144</sup> Autor práce, 2020 (vlastní šetření)

Tabulka 10: Vyhodnocení 8. otázky

Pokrytí vzdělávacích potřeb	Pracovní status			
	Představení	Zástupci představených	Zaměstnanci	Celkem
Ano	8 (38,1 %)	5 (50 %)	43 (42,6%)	56 (42,4 %)
Spíše ano	12 (57,1 %)	5 (50 %)	37 (36,6 %)	54 (40,9 %)
Nedokážu posoudit	1 (4,8 %)	-	16 (15,8 %)	17 (12,9 %)
Spíše ne	-	-	5 (5 %)	5 (3,8 %)
Ne	-	-	-	-

Zdroj:<sup>145</sup>

V tabulce č. 11 je porovnávána délka odpracovaných let respondentů u katastrálního úřadu s tím, jak zvolená témata školení absolvovaná v roce 2018 pokryla jejich vzdělávací potřeby vyplývající z pracovní náplně. Z celkového počtu respondentů, kteří odpracovali u katastrálního úřadu méně než 2 roky, bylo spokojeno 72,7 % a spíše spokojeno 27,3 %. Z celkového počtu respondentů, kteří odpracovali 2 až 5 let, bylo spokojeno 57,7 %, spíše spokojeno 34,6 % a nedokázalo posoudit 7,7 %. Z celkového počtu respondentů, kteří odpracovali 6 až 10 let, bylo spokojeno 35 %, spíše spokojeno 50 %, spíše nespokojeno 10 % a nedokázalo posoudit 5 %. Z celkového počtu respondentů, kteří odpracovali u katastrálního úřadu 11 let a více, bylo spokojeno 34,7 %, spíše spokojeno 42,7 %, spíše nespokojeno 18,7 % a nedokázalo posoudit 18,7 %. Z výzkumu vyplynulo, že nejvíce pocítovali pokrytí vzdělávacích potřeb respondenti, kteří pracovali u katastrálního úřadu méně než 2 roky. Spíše nespokojení respondenti se vzdělávacími potřebami byli ti, kteří pracovali pro katastrální úřad 6 let a déle.

Tabulka 11: Vyhodnocení 8. otázky

Pokrytí vzdělávacích potřeb	Délka odpracovaných let u katastrálního úřadu			
	Méně než 2 roky	2-5 let	6-10 let	11 let a více
Ano	8 (72,7 %)	15 (57,7 %)	7 (35 %)	26 (34,7 %)
Spíše ano	3 (27,3 %)	9 (34,6 %)	10 (50 %)	32 (42,7 %)
Nedokážu posoudit	-	2 (7,7 %)	1 (5 %)	14 (18,7 %)
Spíše ne	-	-	2 (10 %)	3 (4 %)
Ne	-	-	-	-

Zdroj:<sup>146</sup>

<sup>145</sup> Autor práce, 2020 (vlastní šetření)

<sup>146</sup> Tamtéž

### Vyhodnocení 9. otázky

Devátá otázka zjišťovala spokojenost respondentů s úrovní školení, která v roce 2018 absolvovali. Z celkového počtu představených bylo spokojeno 81 %, částečně spokojeno 14,3 % a nedokázalo posoudit 4,7 %. Z celkového počtu zástupců představených bylo spokojeno 90% a částečně spokojeno 10 %. Z celkového počtu zaměstnanců bylo spokojeno 91,1 %, částečně spokojeno 3 %, nespokojeno 3,9 % a nedokázalo posoudit 2 %. Z výzkumu vyplynulo, že nespokojenost projeví jen zaměstnanci, což z celkového počtu všech respondentů zahrnovalo 3 %. V dotazníku bylo uvedeno, že respondenti považovali e-learningové kurzy za velmi časově náročné na prostudování, školení měkkých dovedností považovali za příliš teoretické bez praktických příkladů. Část školení, která byla pořádána Českým úřadem zeměměřičským a katastrálním, nepůsobila na jednoho respondenta příliš odborně.

Tabulka 12: Vyhodnocení 9. otázky

Spokojenost s úrovní školení	Pracovní status			
	Představení	Zástupci představených	Zaměstnanci	Celkem
Ano	17 (81 %)	9 (90 %)	92 (91,1 %)	118 (89,4 %)
Částečně	3 (14,3 %)	1 (10 %)	3 (3 %)	7 (5,3 %)
Ne	-	-	4 (3,9 %)	4 (3 %)
Nedokážu posoudit	1 (4,7 %)	-	2 (2 %)	3 (2,3 %)

Zdroj<sup>147</sup>

V tabulce č. 13 je porovnávána délka odpracovaných let respondentů u katastrálního úřadu s tím, jak byli spokojeni s úrovní školení. Z celkového počtu respondentů, kteří odpracovali pro katastrální úřad méně než 2 roky, bylo spokojeno 100%. Z celkového počtu respondentů, kteří odpracovali 2 až 5 let, bylo spokojeno 88,5 %, částečně spokojeno 3,8 % a 7,7 % nedokázalo posoudit. Z celkového počtu respondentů, kteří pracovali pro katastrální úřad 6 až 10 let, bylo spokojeno 100 %. Z celkového počtu respondentů, kteří pracovali pro katastrální úřad 11 let a déle bylo spokojeno 85,3 %, částečně spokojeno 8 %, nespokojeno 5,4 % a nedokázalo posoudit 1,3 %. Z výzkumu vyplynulo, že nejvíce byli spokojeni respondenti, kteří pracovali pro katastrální úřad 2

<sup>147</sup> Autor práce, 2020 (vlastní šetření)

roky a méně, a dále ti, kteří odpracovali 6 až 10 let. Nespokojenost projevili pouze respondenti, kteří pracovali pro katastrální úřad 11 let a více.

Tabulka 13: Vyhodnocení 9. otázky

Spokojenost s úrovní školení	Délka odpracovaných let u katastrálního úřadu			
	Méně než 2 roky	2-5 let	6-10 let	11 let a více
Ano	11 (100%)	23 (88,5 %)	20 (100%)	64 (85,3 %)
Částečně	-	1 (3,8 %)	-	6 (8 %)
Ne	-	-	-	4 (5,4 %)
Nedokážu posoudit	-	2 (7,7 %)	-	1 (1,3 %)

Zdroj<sup>148</sup>

#### Vyhodnocení 10. otázky

Desátá otázka zjišťovala, jaký styl výuky respondentům nejvíce vyhovoval. Respondenti měli možnost označit více možností. V tabulce č. 14 je porovnání s pracovními statusy respondentů. Z tabulky vyplývá, že představení, zástupci představených a zaměstnanci nejvíce upřednostňovali formu výuky v podobě přednášky spojené s rozhovorem. Dále už se preference liší. U představených je na druhém místě forma výuky prostřednictvím e-learningu, na třetím místě jsou semináře, workshopy a kurzy, kde jsou řešeny praktické problémy týmově, následuje přednáška, kde jsou pasivními posluchači, samostudium odborných publikací. Představení projevili nejmenší zájem o praktický trénink znalostí a dovedností a hraní rolí a modelových situací. Zástupci představených uváděli nejčastěji na druhém místě přednášku, kde jsou pasivními posluchači, následovali semináře, workshopy, kurzy, kde jsou řešeny praktické problémy týmově. Nejmenší zájem měli o e-learningovou výuku, samostudium odborných publikací a praktický trénink znalostí a dovedností. O hraní rolí a modelových situací žádný zástupce představeného neprojevil zájem. Zaměstnanci uváděli na druhém místě přednášku, kde jsou pasivním posluchačem. Poté následovali semináře, workshopy a kurzy, kde jsou řešeny praktické problémy týmově. V menší míře projevili zájem o praktický trénink znalostí a dovedností, e-learning a samostudium odborných publikací.

<sup>148</sup> Autor práce, 2020 (vlastní šetření)

Minimální zájem měli o hraní rolí a modelových situací. Z výzkumu vyplynulo, že o tuto formu výuky byl minimální zájem ze strany všech tří skupin.

Tabulka 14: Vyhodnocení 10. otázky

Styl výuky	Pracovní status			
	Představení 100% =21	Zástupci představených 100%=10	Zaměstnanci 100%=101	Celkem 100%=132
Přednáška, kde jsem posluchačem	6 (28,6%)	5 (50%)	41 (40,6%)	52 (39,4%)
Přednáška spojená s rozhovorem	14 (66,7%)	6 (60%)	75 (74,3%)	95 (72%)
Seminář, workshop, kurz	9 (42,9%)	2 (20%)	37 (36,6%)	48 (36,4%)
Praktický trénink znalostí a dovedností	4 (19%)	1 (10%)	20 (19,8%)	25 (19%)
Hraní rolí a modelových situací	4 (19%)	-	7 (6,9%)	11 (8,3%)
Samostudium odborných publikací	5 (23,8%)	1 (10%)	14 (13,9%)	20 (15,2%)
E-learning	10 (47,6%)	1 (10%)	19 (18,8%)	30 (22,7%)

Zdroj<sup>149</sup>

#### Vyhodnocení 11. otázky

Jedenáctá otázka zjišťovala, o která školení zaměřená na učení a zdokonalování odborných znalostí mají respondenti největší zájem. Opět měli možnost označit více možností. V tabulce č. 15 je porovnání s pracovními statusy respondentů. Všechny tři skupiny (představení, zástupci představených a zaměstnanci) shodně uvedli, že mají největší zájem o školení, která se týkají problematiky katastru, na druhém místě bylo právo a legislativa a následovala personalistika a mzdy. O problematiku IT, která byla na čtvrtém místě, projevíli zájem pouze představení a ostatní zaměstnanci. O školení, která se týkala ekonomiky a účetnictví byl nejmenší zájem, a to pouze ze strany zaměstnanců.

<sup>149</sup> Autor práce, 2020 (vlastní šetření)

Tabulka 15: Vyhodnocení 11. otázky

Odborné znalosti	Pracovní status			
	Představení 100% =21	Zástupci představených 100%=10	Zaměstnanci 100%=101	Celkem 100%=132
Problematika katastru	17 (81 %)	6 (60 %)	85 (84,2 %)	108 (81,8 %)
Personalistika a mzdy	2 (9,5 %)	1 (10 %)	14 (13,9 %)	17 (12,9 %)
Právo a legislativa	11 (52,4 %)	4 (40 %)	44 (43,6 %)	59 (44,7 %)
Ekonomika a účetnictví	-	-	4 (3,9 %)	4 (3 %)
Problematika IT	4 (19,1 %)	-	10 (9,9 %)	14 (10,6 %)

Zdroj<sup>150</sup>

### Vyhodnocení 12. otázky

Dvanáctá otázka zjišťovala, o která školení zaměřená na trénink a rozvoj měkkých dovedností mají respondenti největší zájem. Opět měli možnost označit více možností. V tabulce č. 16 je porovnání s pracovními statusy respondentů. Více než dvě třetiny představených projevilo zájem o rozvoj organizačních schopností a dovedností a rozvoj komunikačních dovedností, více než polovina měla zájem o školení zaměřená na odolnost vůči stresu, vedení lidí, schopnost řešení konfliktů a necelá jedna třetina o vyjednávání, schopnost týmové práce a kreativní myšlení. Jeden představený projevilo zájem o školení, které by rozebíralo problematiku vedení hodnotícího pohovoru s podřízenými. Zástupci představených projevili největší zájem o školení zaměřená na schopnost řešení konfliktů. Zhruba jedna třetina měla zájem o rozvoj komunikačních dovedností, vyjednávání a odolnost vůči stresu. Jedna pětina měla zájem o školení zaměřená na schopnost týmové práce. Nejmenší zájem byl o školení zaměřená na vedení lidí, rozvoj organizačních schopností a dovedností a kreativní myšlení. Polovina ze zaměstnanců projevila zájem o rozvoj komunikačních dovedností a schopnost řešení konfliktů. Následoval zájem o školení zaměřená na odolnost vůči stresu, kreativní myšlení, rozvoj organizačních schopností a dovedností, vyjednávání, schopnost týmové práce. Nejmenší zájem byl o školení zaměřené na vedení lidí. Jeden zaměstnanec měl zájem o školení zaměřené na problematiku asertivního chování. Z výzkumu vyplynulo, že každá skupina upřednostňuje jiná témata školení. Největší poptávka po tréninku a rozvoji měkkých

<sup>150</sup> Autor práce, 2020 (vlastní šetření)



dovednostech byla ze strany představených, kteří vybrali ze všech možností skoro jednou tolik školení oproti zástupcům představených a zaměstnancům.

Tabulka 16: Vyhodnocení 12. otázky

Měkké dovednosti	Pracovní status			
	Představení 100% =21	Zástupci představených 100%=10	Zaměstnanci 100%=101	Celkem 100%=132
Rozvoj komunikačních dovedností	13 (61,9 %)	3 (30 %)	53 (52,5 %)	69 (52,3 %)
Schopnost řešení konfliktů	11 (52,4 %)	4 (40 %)	50 (49,5 %)	65 (49,2 %)
Vyjednávání	6 (28,6 %)	3 (30 %)	16 (15,8 %)	25 (18,9 %)
Vedení lidí	11 (52,4 %)	1 (10 %)	12 (11,9 %)	24 (18,2 %)
Rozvoj organizačních schopností a dovedností	14 (66,7 %)	1 (10 %)	28 (27,7 %)	43 (32,6 %)
Kreativní myšlení	5 (23,8 %)	1 (10 %)	32 (31,7 %)	38 (28,8 %)
Odolnost vůči stresu	12 (57,1 %)	3 (30 %)	45 (44,6 %)	60 (45,5 %)
Schopnost týmové práce	6 (28,6 %)	2 (20 %)	21 (20,8 %)	29 (21,9 %)
Jiné téma	1 (4,8 %)	-	1 (0,9 %)	2 (1,5 %)

Zdroj<sup>151</sup>

#### Vyhodnocení 13. otázky

Třináctá otázka zjišťovala, zda považují respondenti pro svou současnou profesní pozici důležitější školení zaměřená na učení a zdokonalování odborných znalostí, nebo školení zaměřená na trénink a rozvoj měkkých dovedností. Z celkového počtu představených uvedlo 42,9 %, že považuje za důležitější školení zaměřená na odborné znalosti, 4,8 % uvedlo měkké dovednosti a 52,4 % považuje oba typy školení za stejně důležité. Z celkového počtu zástupců představených považovalo 70 % za důležitější školení zaměřená na odborné znalosti a 30 % oba typy školení. Měkké dovednosti neuvedl žádný zástupce představeného. Z celkového počtu zaměstnanců považovalo 53,5 % důležitější školení zaměřená na odborné znalosti, 4,9 % preferovalo měkké dovednosti a 69,6 % upřednostňovalo oba typy školení. 1,9 % zaměstnanců nedokázalo posoudit. Z výzkumu vyplynulo, že představení upřednostňují kombinaci obou typů školení. Naopak zástupci představených a zaměstnanci upřednostnili školení zaměřená na

<sup>151</sup> Autor práce, 2020 (vlastní šetření)

odborné znalosti. Z celkového počtu všech respondentů byl převážně zájem o školení, která se zaměřují na odborné znalosti.

Tabulka 17: Vyhodnocení 13. otázky

Odborné znalosti nebo měkké dovednosti	Pracovní status			
	Představení	Zástupci představených	Zaměstnanci	Celkem
Odborné znalosti	9 (42,9 %)	7 (70 %)	54 (53,5 %)	70 (53 %)
Měkké dovednosti	1 (4,8 %)	-	5 (4,9 %)	6 (4,5 %)
Obojí	11 (52,4 %)	3 (30 %)	40 (39,6 %)	54 (40,9 %)
Nedokážu posoudit	-	-	2 (1,9 %)	2 (1,5 %)

Zdroj<sup>152</sup>

#### Vyhodnocení 14. otázky

Čtrnáctá otázka zjišťovala, jakého zaměření byla školení, kterých se respondenti v roce 2018 účastnili. Z celkového počtu představených se 19 % účastnilo školení, která se soustředila pouze na odborné znalosti, 81 % se účastnilo školení, která se zaměřovala na odborné znalosti a měkké dovednosti. Z celkového počtu zástupců představených se 80 % účastnilo školení zaměřeného na odborné znalosti, 10 % školení zaměřeného na měkké dovednosti a zbývajících 10 % se účastnilo obou typů školení. Z celkového počtu zaměstnanců se 70,3 % účastnilo školení zaměřeného na odborné znalosti, 4,9 % na měkké dovednosti a 24,8 % na oba typy školení. Z výzkumu vyplynulo, že představení se v převážné většině účastnili obou typů školení. Zástupci představených a zaměstnanci se účastnili většinou školení, která se zaměřují na odborné dovednosti.

Tabulka 18: Vyhodnocení 14. otázky

Absolvovaná školení	Pracovní status			
	Představení	Zástupci představených	Zaměstnanci	Celkem
Odborné znalosti	4 (19 %)	8 (80 %)	71 (70,3 %)	83 (62,9 %)
Měkké dovednosti	-	1 (10 %)	5 (4,9 %)	6 (4,5 %)
Obojí	17 (81 %)	1 (10 %)	25 (24,8 %)	43 (32,6 %)

Zdroj<sup>153</sup>

<sup>152</sup> Autor práce, 2020 (vlastní šetření)

<sup>153</sup> Tamtéž

### Vyhodnocení 15. otázky

Patnáctá otázka zjišťovala, zda respondenti v roce 2018 čerpali placené studijní volno k individuálním účelům. Vzhledem k tomu, že zaměstnanci na služebních místech nemají na tento benefit nárok, nejsou uvedeni v tabulce č. 19. Z celkového počtu představených čerpalo studijní volno 9,5 %. Z celkového počtu zástupců představených nečerpalo studijní volno nikdo. Z celkového počtu zaměstnanců čerpalo studijní volno 12,2 %. Z výzkumu vyplynulo, že ani jedna ze tří skupin respondentů tento benefit příliš nevyužívala. Jeden z představených uvedl, že využil čerpání studijního volna k přípravě na úřednickou zkoušku, další k přípravě na zkoušky v průběhu magisterského studia. Státní zaměstnanci využili v osmi případech studijní volno k přípravě na úřednickou zkoušku a ve čtyřech případech k účasti na výuce a přípravě na zkoušky na vysokých školách.

Tabulka 19: Vyhodnocení 15. otázky

Čerpání volna k individuálním studijním účelům	Pracovní status			
	Představení	Zástupci představených	Státní zaměstnanci	Celkem
Ano	2 (9,5 %)	-	12 (12,2 %)	14 (10,9 %)
Ne	19 (90,5 %)	10 (100 %)	86 (87,6 %)	115 (89,1 %)

Zdroj<sup>154</sup>

### Vyhodnocení 16. otázky

Šestnáctá otázka zjišťovala, zda si respondenti zvyšovali od roku 2015 vzdělání při zaměstnání. Rok 2015 byl vybrán, protože 1. 1. nabytí účinnosti zákon o státní službě. V tabulce č. 20 je porovnání s pracovním statutem respondentů. Z celkového počtu představených si 4,8 % zvyšovalo vzdělání v bakalářském programu, 14,3 % v magisterském programu, 14,3 % o této možnosti uvažuje a 19 % si zvýšilo vzdělání při zaměstnání před rokem 2015. O této možnosti vůbec neuvažuje 47,6 % představených. Z celkového počtu zástupců představených si 10 % zvýšilo vzdělání před rokem 2015, 10 % o této možnosti uvažuje a 80 % o zvýšení vzdělání nemá zájem. Od roku 2015 si nikdo z této skupiny nezačal zvyšovat vzdělání. Z celkového počtu zaměstnanců si 1,9 % zvyšovalo vzdělání na VOŠ, 3,8 % v bakalářském programu, 4,5 % v magisterském programu a 12,9 % si zvýšilo vzdělání před rokem 2015. O možnosti zvýšení vzdělání

<sup>154</sup> Autor práce, 2020 (vlastní šetření)

uvažuje 9,9 % a 68,5 % o zvýšení vzdělání nemá zájem. Z výzkumu vyplynulo, že největší zájem o zvýšení vzdělání mají představení. Naopak nejmenší zájem projeví zástupci představeného.

Tabulka 20: Vyhodnocení 16. otázky

Zvýšení vzdělání	Pracovní status			
	Představený	Zástupce představených	Zaměstnanci	Celkem
Ano, na VOŠ	-	-	2 (1,9 %)	2 (1,5 %)
Ano, v bakalářském programu	1 (4,8 %)	-	4 (3,9 %)	5 (3,8 %)
Ano, v magisterském programu	3 (14,3 %)	-	3 (2,9 %)	6 (4,5 %)
Ano, v doktorském programu	-	-	-	-
Ne, vzdělání jsem si zvýšil/a dříve	4 (19 %)	1 (10 %)	13 (12,9 %)	18 (13,6 %)
Ne (o této možnosti uvažuji)	3 (14,3 %)	1 (10 %)	10 (9,9 %)	14 (10,6 %)
Ne (o této možnosti neuvažuji)	10 (47,6 %)	8 (80 %)	69 (68,5 %)	87 (66 %)

Zdroj<sup>155</sup>

V tabulce č. 21 je porovnání zájmu o zvýšení vzdělání respondentů s jejich věkem. Z celkového počtu respondentů ve věku od 18 do 34 let si zvyšovalo vzdělání na VOŠ 5,9% a v bakalářském programu 17,6 %. Před rokem 2015 si zvýšilo vzdělání 5,9 %. O zvýšení vzdělání uvažuje 17,6 % a zájem neprojevilo 53 %. Z celkového počtu respondentů ve věku od 35 do 49 let si zvyšovalo vzdělání na VOŠ 2,1 %, v bakalářském programu 2,1 %, v magisterském programu 8,6 %. V minulosti si zvýšilo vzdělání 14,9 % a 61,7 % nemá zájem dále studovat. Z celkového počtu respondentů ve věku od 50 do 64 let si zvyšovalo vzdělání v bakalářském programu 1,5 % a v magisterském programu 3,1 %. Před 2015 si v této věkové kategorii zvýšilo vzdělání 15,6 %. O možnosti zvýšení vzdělání uvažuje 9,4 % a 70,3 % nemá zájem o další studium. Z celkového počtu respondentů ve věku od 65 do 70 let nikdo neprojevil zájem o zvýšení vzdělání. Z výzkumu vyplynulo, že více než polovina ze všech respondentů nemá zájem o zvýšení vzdělání. Největší zájem o studium v bakalářském programu projevila věková kategorie od 18 do 34 let, o magisterské studium u věkové kategorie od 35 do 49 let. Do doktorského studia se nezapojil žádný z respondentů.

<sup>155</sup> Autor práce, 2020 (vlastní šetření)

Tabulka 21: Vyhodnocení 16. otázky

Zvýšení vzdělání	Věkové rozmezí respondentů			
	18-34 let	35-49 let	50-64 let	65-70 let
Ano, na VOŠ	1 (5,9 %)	1 (2,1 %)	-	-
Ano, v bakalářském programu	3 (17,6 %)	1 (2,1 %)	1 (1,5 %)	-
Ano, v magisterském programu	-	4 (8,6 %)	2 (3,1 %)	-
Ano, v doktorském	-	-	-	-
Ne, vzdělání jsem si zvýšil/a dříve	1 (5,9 %)	7 (14,9 %)	10 (15,6 %)	-
Ne (o této možnosti uvažuji)	3 (17,6 %)	5 (10,6 %)	6 (9,4 %)	-
Ne (o této možnosti neuvažuji)	9 (53 %)	29 (61,7 %)	45 (70,3 %)	4 (100%)

Zdroj<sup>156</sup>

#### Vyhodnocení 17. otázky

Sedmnáctá otázka zjišťovala, zda se respondenti za poslední dva roky vzdělávali ve svém oboru mimo služební dobu a bez náhrady mzdy. Z celkového počtu představených uvedlo 38,1 % ano. V polovině případu se jednalo o samostudium (rozsudků, odborné literatury, a podobně). Dále byla uváděna účast na externím školení v oboru, e-learning a studium LL.M. – mediace a rozhodčí řízení. Z celkového počtu zástupců představených neuvedl nikdo, že by se vzdělával ve volném čase. Z celkového počtu zaměstnanců uvedlo 14,9 %, že se vzdělávalo ve volném čase. Nejčastěji uváděli samostudium (judikatury soudů, odborných článků a publikací, a podobně), dále se účastnili odborných školení, absolvovali e-learningové kurzy a studovali na vysokých školách. Z výzkumu vyplynulo, že největší zájem o vzdělávání ve volném čase mají představení. Naopak zástupci představeného uvedli, že se nevzdělávají ve volném čase vůbec.

Tabulka 22: Vyhodnocení 17. otázky

Vzdělávání ve volném čase	Pracovní status			
	Představený	Zástupce představených	Zaměstnanci	Celkem
Ano	8 (38,1 %)	-	15 (14,9 %)	23 (17,4 %)
Ne	13 (61,9 %)	10 (100 %)	86 (85,1 %)	109 (82,6 %)

Zdroj<sup>157</sup>

<sup>156</sup> Autor práce, 2020 (vlastní šetření)

<sup>157</sup> Tamtéž

V tabulce č. 23 je porovnáván věk respondentů s jejich zájmem o vzdělávání ve své profesi ve volném čase. Z údajů, které jsou uvedeny v tabulce níže, vyplývá, že čím jsou respondenti starší, tím se méně ve svém volném čase vzdělávají. Z respondentů starších 65 let nevedl žádný, že by měl zájem o tuto formu profesního rozvoje.

Tabulka 23: Vyhodnocení 17. otázky

Vzdělávání ve volném čase	Věkové rozmezí respondentů			
	18-34 let	35-49 let	50-64 let	65-70 let
Ano	5 (29,4 %)	10 (21,3 %)	7 (10,9 %)	-
Ne	12 (70,6 %)	37 (78,7 %)	57 (89,1 %)	4 (100%)

Zdroj<sup>158</sup>

V tabulce č. 24 je porovnáváno nejvyšší dosažené vzdělání respondentů s jejich zájmem o vzdělávání ve své profesi ve volném čase. Z této tabulky vyplývá, že se ve volném čase profesně nevzdělávají respondenti, kteří absolvovali VOŠ. Z celkového počtu středoškoláků se vzdělávají pouze 4 %. Zájem se začíná zvyšovat až u respondentů s bakalářským vzděláním, kde z celkového počtu všech respondentů uvedlo více než 30 % zájem, následovali respondenti s magisterským vzděláním, kteří uvedli 37,8 %, a respondenti, kteří absolvovali doktorské studium. Ti odpověděli ano v 50 %. Z výzkumu vyplynulo, že zájem o vzdělávání ve svém oboru ve volném čase souvisí s nejvyšším dosaženým vzděláním respondentů. Respondenti s bakalářským stupněm vzdělání a vyšším projevili výrazně větší zájem se profesně vzdělávat ve volném čase.

Tabulka 24: Vyhodnocení 17. otázky

Vzdělávání ve volném čase	Nejvyšší dosažené vzdělání				
	Středoškolské s maturitou	Vyšší odborné	Bakalářské	Magisterské	Doktorské
Ano	3 (4 %)	-	4 (30,8 %)	14 (37,8 %)	2 (50 %)
Ne	71 (96 %)	4 (100 %)	9 (69,2 %)	23 (62,2 %)	2 (50 %)

Zdroj<sup>159</sup>

<sup>158</sup> Autor práce, 2020 (vlastní šetření)

<sup>159</sup> Tamtéž

### Vyhodnocení 18. otázky

Osmnáctá otázka zjišťovala, co nejvíce respondenty motivuje k profesnímu vzdělání. U této otázky měli respondenti možnost zaškrtnout více odpovědí. Představení nejčastěji uváděli zájem o obor (71,4 %), dále pak prohlubování kvalifikace (61,9 %), vlastní seberealizaci (47,6 %) a možnost lepšího pracovního uplatnění (23,8 %). Požadavek zaměstnavatele byl zastoupen pouze v 4,8 %. Zástupci představených naopak nejčastěji uváděli požadavek zaměstnavatele (30%). Poté následovala vlastní seberealizace (20 %) a zájem o obor (20 %). Jen 10 % mělo zájem o prohlubování kvalifikace. Jeden z respondentů uvedl, že má zájem o jinou motivaci, a to o vyšší finanční ocenění. O lepší možnost pracovního uplatnění neměl zájem žádný zástupce představeného. U zaměstnanců byl největší zájem o prohlubování kvalifikace (45,5 %), následovala vlastní seberealizace (36,6 %), zájem o obor (26,7 %), možnost lepšího pracovního uplatnění (25,7 %) a požadavek zaměstnavatele (16,8 %). Dva zaměstnanci uvedli, že nejsou motivováni vůbec (1,9 %). Z výzkumu vyplynulo, že se jednotlivé skupiny liší v tom, co je motivuje ke vzdělávání. Skupina zástupců představených nejčastěji uváděla požadavek zaměstnavatele. Představení a zaměstnanci považovali za největší motivaci možnost prohloubit si kvalifikaci. Tato motivace byla u představených více než 60 %.

Tabulka 25: Vyhodnocení 18. otázky

Motivace	Pracovní status			
	Představení 100%=21	Zástupci představených 100%=10	Zaměstnanci 100%=101	Celkem 100%=132
Prohlubování kvalifikace	13 (61,9 %)	1 (10 %)	46 (45,5 %)	60 (45,5 %)
Možnost lepšího pracovního uplatnění	5 (23,8 %)	-	26 (25,7 %)	31 (23,5 %)
Požadavek zaměstnavatele	1 (4,8 %)	3 (30 %)	17 (16,8 %)	21 (15,9 %)
Vlastní seberealizace	10 (47,6 %)	2 (20 %)	37 (36,6 %)	49 (37,1 %)
Zájem o obor	15 (71,4 %)	2 (20 %)	27 (26,7 %)	44 (33,3 %)
Nejsou motivován/a	-	-	2 (1,9 %)	2 (1,5 %)
Jiná motivace	-	1 (10 %)	-	1 (0,75 %)

Zdroj<sup>160</sup>

<sup>160</sup> Autor práce, 2020 (vlastní šetření)

V tabulce č. 26 je porovnávána motivace respondentů k profesnímu vzdělávání vzhledem k jejich věku. Z výzkumu vyplynulo, že respondenti, kteří jsou ve věku od 18 do 34 let, nejvíce motivuje možnost lepšího pracovního uplatnění (35,3 %), následuje prohlubování kvalifikace (29,4 %) a zájem o obor (29,4 %). Oproti tomu respondenti, z dalších věkových kategorií označili za nejdůležitější prohlubování kvalifikace. U respondentů, ve věkové kategorii od 35 do 49 let následovala vlastní seberealizace (31,9 %), zájem o obor (29,8 %) a možnost lepšího pracovního uplatnění (19,1 %). Oproti tomu u respondentů, ve věkové kategorii od 50 do 64 let následoval zájem o obor (37,5 %), vlastní seberealizace (34,4 %) a možnost lepšího pracovního uplatnění (23,4 %). Poslední skupina respondentů ve věku od 65 do 70 let následně uvedla vlastní seberealizaci (50 %), zájem o obor (25 %) a možnost lepšího pracovního uplatnění (25 %). Všechny tři skupiny shodně uvedly na posledním místě požadavek zaměstnavatele. Kromě respondentů ve věkové skupině od 50 do 64 let, nikdo neuvedl, že by pro profesní vzdělávání nebyl motivován.

Tabulka 26: Vyhodnocení 18. otázky

Motivace	Věkové rozmezí respondentů			
	18-34 let	35-49 let	50-64 let	65-70 let
Prohlubování kvalifikace	5 (29,4 %)	20 (42,6 %)	33 (51,6 %)	2 (50 %)
Možnost lepšího pracovního uplatnění	6 (35,3 %)	9 (19,1 %)	15 (23,4 %)	1 (25 %)
Požadavek zaměstnavatele	2 (9,5 %)	7 (14,9 %)	12 (18,75 %)	-
Vlastní seberealizace	10 (11,8 %)	15 (31,9 %)	22 (34,4 %)	2 (50 %)
Zájem o obor	5 (29,4 %)	14 (29,8 %)	24 (37,5 %)	1 (25 %)
Nejsem motivován/a	-	-	2 (3,1 %)	-
Jiná motivace	-	1 (2,1 %)	-	-

Zdroj<sup>161</sup>

V tabulce č. 27 je porovnávána motivace respondentů k profesnímu vzdělávání s nejvyšším dosaženým vzděláním. Respondenti se středoškolským vzděláním s maturitou (41,9 %), s vyšším odborným (100 %), bakalářským (53,8 %) a magisterským (46 %) vzděláním uvedli na prvním místě prohlubování kvalifikace. Respondenti s doktorským vzděláním uvedli na prvním místě vlastní seberealizaci (75 %). Kromě

<sup>161</sup> Autor práce, 2020 (vlastní šetření)



respondentů se středoškolským vzděláním (21,6 %), nebyly ostatní skupiny příliš motivovány požadavky zaměstnavatele. Zastoupení respondentů, kteří nebyli motivováni vůbec, bylo pouze ve dvou skupinách, a to u středoškoláků s maturitou (1,6 %) a u magistrů (2,1 %).

Tabulka 27: Vyhodnocení 18. otázky

Motivace	Nejvyšší dosažené vzdělání				
	Středoškolské s maturitou	Vyšší odborné	Bakalářské	Magisterské	Doktorské
Prohlubování kvalifikace	31 (41,9 %)	4 (100 %)	7 (53,8 %)	17 (46 %)	1 (25 %)
Možnost lepšího pracovního uplatnění	19 (25,7 %)	-	4 (30,8 %)	7 (10,8 %)	1 (25 %)
Požadavek zaměstnavatele	16 (21,6 %)	1 (25 %)	-	4 (8,5 %)	-
Vlastní seberealizace	26 (40,6 %)	-	5 (38,5 %)	15 (31,9 %)	3 (75 %)
Zájem o obor	21 (32,8 %)	-	6 (46,2 %)	15 (31,9 %)	2 (50 %)
Nejsem motivován/a	1 (1,6 %)	-	-	1 (2,1 %)	-
Jiná motivace	-	-	-	1 (2,1 %)	-

Zdroj<sup>162</sup>

<sup>162</sup> Autor práce, 2020 (vlastní šetření)

## 5.2 Ověření hypotéz

Hypotéza č. 1: Dvě třetiny státních zaměstnanců byli spokojeni s absolvovanými vzdělávacími akcemi.

Hypotéza č. 1 se potvrdila.

Z výzkumu vyplynulo, že s úrovní školení, která v roce 2018 respondenti absolvovali, bylo spokojeno 81 % představených, 90 % zástupců představených a 91,1 % zaměstnanců. Z celkového počtu všech respondentů bylo spokojeno 89,4 %. Respondenti, kteří pracovali pro katastrální úřad méně než 2 roky a od 6 do 10 let, byli spokojeni s úrovní školení zcela. Zbývající věkové skupiny byly spokojeny minimálně v 85 %.

Skupiny představených, zástupců představených a zaměstnanců shodně uvedly, že absolvované vzdělávací akce považují za přínosné nebo spíše přínosné pro své současné služební místo minimálně v 90 %. Ti z nich, kteří pracovali pro katastrální úřad méně než 2 roky a od 6 do 10 let, byly spokojeni nebo částečně spokojeni s přínosem vzdělávání pro své současné místo ve sto procentech. Ostatní věkové skupiny byly spokojeny minimálně v osmdesáti procentech.

Znalosti a dovednosti získané na těchto školeních uplatnilo nebo spíše uplatnilo v praxi přes 85 % respondentů. Představení a zástupci představeného využili nebo spíše využili znalosti a dovednosti minimálně v 90 %, zaměstnanci v 86 %. V porovnání s délkou odpracovaných let, nejvíce využili znalosti a dovednosti v praxi respondenti, kteří pracovali u katastrálního úřadu méně než 2 roky. Respondenti z ostatní věkových skupin uvedli, že využili nebo spíše využili znalosti a dovednosti v praxi minimálně v 80 %.

Co se týká pokrytí vzdělávacích potřeb, byli nejvíce spokojeni zástupci představeného, kteří uvedli ano v 50 % a spíše ano také v 50 %. Celkově vnímalo přes 80 % z celkového počtu respondentů, že vzdělávání pokrylo jejich požadavky. Nicméně 5 % ze skupiny zaměstnanců uvedlo, že nebyli zcela spokojeni, protože postrádali školení, která se zabývají problematikou služebního zákona, výběrovými řízeními dle zákona o státní službě a uživatelskou znalostí počítačových programů.

Hypotéza č. 2: Státní zaměstnanci většinou upřednostňují vzdělávací akce, které se zaměřují na získávání a rozvoj odborných znalostí před trénováním a prohlubováním měkkých dovedností.

Hypotéza č. 2 se potvrdila částečně.

O školení, která se zaměřují na učení a zdokonalování odborných znalostí mají největší zájem zástupci představených, a to v 70 %. Zaměstnanci o ně projeví zájem v 53,5 %. Co se týká představených, nejčastěji uváděli (52,4 %), že mají zájem, jak o školení, která se zaměřují na trénink a rozvoj měkkých dovedností, tak i o školení zaměřená na učení a zdokonalování odborných znalostí. Požadavkům těchto tří skupin odpovídala i jejich účast na školeních v roce 2018. Pouze školení zaměřených na odborné znalosti se účastnilo 80 % zástupců představených a 70 % zaměstnanců. Představení se nejčastěji účastnili obou typů školení, a to ve více než 80 %.

Z odborných školení měly všechny tři skupiny největší zájem o problematiku katastru nemovitostí, poté následovalo právo a legislativa. O personalistiku a mzdy a problematiku IT projevilo zájem z celkového počtu zaměstnanců necelých 13 % a o ekonomiku a účetnictví byl minimální zájem. Ze strany zaměstnanců se jednalo o necelá 4 %.

U školení zaměřených na měkké dovednosti byla situace rozdílná. Největší poptávka byla ze strany představených, kteří v průměru zaškrtili 4 témata na osobu. Zástupci představených a zaměstnanci zaškrtili v průměru pouze 2 témata na osobu. Představení nejvíce preferovali školení zaměřená na rozvoj organizačních schopností a dovedností. Zástupci představeného a zaměstnanci měli zájem o schopnost řešení konfliktů. Zástupci představeného navíc ještě uvedli vyjednávání. Respondenti ze všech tří skupin dále shodně projeví zájem o témata rozvoj komunikačních dovedností, schopnost řešení konfliktů a odolnost vůči stresu.

Představeným, zástupcům představených i zaměstnancům shodně nejvíce vyhovuje styl výuky, který probíhá formou přednášky spojené s rozhovorem, nejmenší zájem projeví o hraní rolí a modelových situací.

Hypotéza č. 3: Více než dvě třetiny státních zaměstnanců se účastní pouze povinného profesního vzdělávání, které vyplývá ze zákona o státní službě a určuje jej služební orgán.

Hypotéza č. 3 se potvrdila.

Z celkového počtu respondentů uvedlo pouze 17,4 %, že se za poslední dva roky vzdělávali ve svém oboru ve volném čase a bez náhrady mzdy. Největší zájem projevili představení, a to v 38,1 %. U zaměstnanců se jednalo o 14,9 %. Zástupci představeného uvedli, že se ve volném čase nevzdělávají vůbec. Co se týká věku respondentů, nejvíce se vzdělávala ve volném čase věková skupina od 19 do 34 let. U dalších věkových skupin zájem o vzdělávání s věkem klesá. Vůbec žádný zájem vzdělávat se ve volném čase neprojevila poslední skupina ve věku od 65 do 70 let.

V roce 2018 čerpalo studijní volno pouze necelých 10 % ze skupiny představených a necelých 12 % ze skupiny státních zaměstnanců. Zástupci představeného tento benefit nevyužili vůbec. Toto volno bylo nejvíce čerpáno k přípravě na úřednickou zkoušku.

Od roku 2015 si z celkového počtu respondentů zvyšovalo vzdělání necelých 10 %. Největší zájem byl ze skupiny představených o magisterské studium a ze skupiny zaměstnanců o bakalářské studium. Ze zástupců představených si při zaměstnání nezvyšoval vzdělání nikdo. Co se týká věkové kategorie od 18 do 34 let, projevili respondenti největší zájem o bakalářské studium. U věkové kategorie od 35 do 49 let byl největší zájem o magisterské studium.

K profesnímu vzdělání představené nejvíce motivuje zájem o obor, zástupce představených požadavky zaměstnavatele a zaměstnance prohlubování kvalifikace. V porovnání s věkem považovala skupina respondentů od 18 do 34 let za největší motivaci možnost lepšího pracovního uplatnění, respondenti ve věku od 35 do 49 let a od 50 do 64 let uvedli prohlubování kvalifikace. Respondenti nad 65 let a více uvedli navíc vlastní seberealizaci. Co se týká nejvyššího dosaženého vzdělání a motivace, uvedli respondenti s doktorským vzděláním, že je nejvíce motivuje vlastní seberealizace. Ostatní skupiny se shodly na prohlubování kvalifikace.

## 6 ZÁVĚR VÝZKUMU

První čtyři otázky, které u respondentů ověřovaly pracovní status, věk, typ nejvyššího dosaženého vzdělání a dobu, po kterou pracují u katastrálního úřadu, sloužilo k porovnání s ostatními navazujícími otázkami. Výjimkou byla pátá otázka, která zjišťovala počet absolvovaných školení v roce 2018 a sloužila pouze k selekci vhodných respondentů. Odpovědi na tyto otázky byly důležité, protože obsahovaly cenné informace. Tyto informace vedly k dosažení stanoveného cíle.

Dotazníkovým šetřením bylo zjištěno, že převážná většina státních zaměstnanců katastrálního úřadu byla spokojena s absolvovanými vzdělávacími akcemi. Nejvíce byli s úrovní vzdělávacích akcí a s přínosem pro své současné služební místo spokojeni státní zaměstnanci, kteří pracují u katastrálního úřadu nejkratší dobu a ti, kteří mají odpracováno 6 až 10 let. Nejvíce nespokojenosti s úrovní školení projeví státní zaměstnanci, kteří mají pracovní status představeného, a to v jedné pětině. Co se týká pokrytí vzdělávacích potřeb, byli naopak představení spokojeni nejvíce. Několik nespokojených bylo pouze ve skupině zaměstnanců. Uvedli, že postrádali školení zaměřená na problematiku služebního zákona, výběrových řízení a uživatelskou znalost počítačových programů. Znalostí a dovedností z absolvovaných školení využilo, a to alespoň částečně, přes čtyři pětiny státních zaměstnanců. Z nich byli nejspokojenější zástupci představeného. Naopak ve skupině představených a zaměstnanců, bylo i několik státních zaměstnanců, kteří uvedli, že znalosti a dovednosti spíše v zaměstnání nevyužili. Při porovnání s délkou odpracovaných let, využili nejvíce znalostí a dovedností při své práci státní zaměstnanci, kteří pracovali u katastrálního úřadu do 2 let. Nejméně pak ti státní zaměstnanci, u kterých přesáhla odpracovaná doba 11 let a více.

Z celkového počtu všech státních zaměstnanců uvedla více než polovina, že pro své současné služební místo upřednostňují školení zaměřená na učení a zdokonalování odborných znalostí před vzděláváním zaměřeným na trénink a rozvoj měkkých dovedností. Nicméně z výzkumu vyplynulo, že skupina představených považuje oba typy školení za stejně důležité. To odpovídalo i jejich účasti na typech školení, která absolvovali. Více než dvě třetiny z celkového počtu představených se v roce 2018 účastnilo obou typů školení. Co se týká odborných školení, měli představení, zástupci představených i zaměstnanci shodné pořadí požadovaných témat školení. Rozdílná byla situace u školení, která se zaměřují na trénink a rozvoj měkkých dovedností. Představení

projevili skoro dvakrát tak velký zájem o tento typ školení oproti zástupcům představených a zaměstnanců. V porovnání se zástupci představených a zaměstnanců měli představení větší zájem o školení zaměřená na rozvoj organizačních schopností a dovedností a vedení lidí. Představení, zástupci představených a zaměstnanci shodně uvedli, že by měli zájem o školení zaměřená na rozvoj komunikačních dovedností, odolnost vůči stresu a schopnost řešení konfliktů. Co se týká stylu výuky, upřednostňovali státní zaměstnanci formu přednášky spojenou s rozhovorem. Nejmenší zájem měli o hraní rolí a modelových situací.

Jen jedna pětina státních zaměstnanců uvedla, že se za poslední dva roky vzdělávala ve svém oboru mimo služební dobu a bez náhrady mzdy. Nejvíce se ve volném čase vzdělávali představení, a to ve více než jedné třetině. Z výzkumu vyplynulo, že čím jsou státní zaměstnanci starší, tím méně se věnují ve volném čase profesnímu vzdělávání, a dále, že státní zaměstnanci, kteří dosáhli vysokoškolského stupně vzdělání, se ve volném čase věnují výrazněji více profesnímu rozvoji než zaměstnanci, kteří mají vzdělání nižší. Možnost studijního volna k tomuto účelu využili v roce 2018 státní zaměstnanci minimálně. Nejčastěji jej čerpali k přípravě na úřednickou zkoušku nebo při studiu na vysokých školách. O zvyšování vzdělání projevila od roku 2015 zájem jen jedna desetina státních zaměstnanců. Největší motivací k profesnímu vzdělávání u představených je zájem o obor, u zástupců představených se jedná o požadavky zaměstnavatele a u zaměstnanců o prohlubování kvalifikace.

## ZÁVĚR

Tato diplomová práce se zabývá problematikou dalšího profesního vzdělávání ve správních úřadech, které vyplývá ze zákona o státní službě. Autorka se na toto téma zaměřila, protože považuje právě vzdělávání státních zaměstnanců za jeden z nejdůležitějších nástrojů, který může vést k celkové profesionalizaci státní správy, a tím přispět k její kvalitě, odbornosti a efektivnímu výkonu. Zároveň považuje za důležitý přístup státních zaměstnanců k samotnému procesu vzdělávání, který v jednotlivých služebních úřadech probíhá, protože jejich aktivní zájem o vzdělávání přispívá k získávání a prohlubování znalostí, schopností a dovedností, kterými si mohou zvyšovat svoji kvalifikaci. Díky tomu se stávají většími odborníky v oboru, kterým se profesně zabývají. Tím mohou přispívat k naplňování cílů zákona o státní službě.

Cílem této práce bylo zjistit, popsat a analyzovat, jaký zaujímají vztah státní zaměstnanci Katastrálního úřadu pro hlavní město Prahu k dalšímu profesnímu vzdělávání, které vyplývá ze zákona o státní službě. Práce byla rozdělena na část teoretickou a praktickou.

Teoretická část, která obsahuje tři kapitoly, vychází z prostudované odborné literatury, publikací, právních norem a dalších dostupných zdrojů. Jejím cílem bylo popsat pravidla dalšího profesního vzdělávání ve správních úřadech dle zákona o státní službě.

V první kapitole byla zdůrazněna důležitost celoživotního učení pro společnost i jednotlivce, protože vyšší vzdělanost přispívá k lepší konkurenceschopnosti, což se stává čím dál tím více důležité i pro státní správu. Dále byly popsány okolnosti vzniku zákona o státní službě včetně jeho cílů. Poslední část se zabývala odbornou právní terminologií, která z tohoto zákona vychází a která byla použita v této práci.

Druhá kapitola byla zaměřena na seznámení se s právními předpisy, které upravují další profesní vzdělávání ve služebních úřadech. Byl vysvětlen postup, kterým se musí jednotlivé služební úřady řídit při identifikaci a plánování vzdělávacích potřeb jednotlivých státních zaměstnanců. Následně byly vysvětleny výrazy prohlubování vzdělávání, zvýšení vzdělání, studijní volno a úřednická zkouška.

Ve třetí kapitole autorka definovala realizátory celého procesu vzdělávání ve státní správě a rozsah jejich zodpovědností. Dále popsala, jakým způsobem jednotlivé

služební úřady realizují interní a externí vzdělávací akce a jakým způsobem postupují při jejich vyhodnocování.

Zbývající tři kapitoly byly věnovány praktické části, která logicky navazuje na část teoretickou. Obsahuje popis, rozbor a vyhodnocení výzkumu. K dosažení cíle diplomové práce bylo důležité ho rozdělit do tří okruhů. Jednalo se o zjištění, zda jsou státní zaměstnanci katastrálního úřadu spokojeni s absolvovanými vzdělávacími akcemi, o jaké vzdělávání projevují největší zájem a zda jsou ochotni se vzdělávat ve svém oboru i ve volném čase. Dále k dosažení cíle sloužilo ověření předem stanovených hypotéz.

Převážná část státních zaměstnanců uvedla, že byla spokojena s úrovní absolvovaných vzdělávacích akcí. Většina z nich považuje znalosti a dovednosti, které získali na těchto vzdělávacích akcích alespoň z části za přínosné a zároveň je využila i při výkonu služebních povinností. Přestože velký počet státních zaměstnanců považoval témata absolvovaných školení za dostatečná, podařilo se výzkumem odhalit, že část z nich postrádá témata, která se zabývají problematikou zákona o státní službě, výběrovými řízeními a uživatelskou znalostí počítačových programů.

Všichni státní zaměstnanci se shodli na výběru odborně zaměřených témat vzdělávacích akcí. Výzkumem se podařilo odhalit, že je rozdílná poptávka při výběru témat vzdělávacích akcí, které byly zaměřené na trénink a rozvoj měkkých dovedností, mezi představenými a zbývajících státními zaměstnanci. Celkově měli představení o tento typ školení větší zájem. Ostatní státní zaměstnanci preferovali většinou odborně zaměřené vzdělávací akce.

Ze získaných poznatků je zřejmé, že ve volném čase se profesně vzdělává pouze minimum státních zaměstnanců, což se projevilo i v jejich nízkém zájmu o zvýšení vzdělání. Od roku 2015 si zvýšilo vzdělání v bakalářském nebo magisterském stupni pouze deset procent ze všech státních zaměstnanců. Většina státních zaměstnanců také neprojevila velký zájem o benefit v podobě čerpání studijního volna. Z těchto informací je zřejmé, že z výsledků výzkumu vyplynuly další otázky.

Vzhledem k získaným poznatkům lze vyvodit, že by bylo vhodné rozšířit nabídku vzdělávacích akcí zabezpečovaných Katastrálním úřadem pro hlavní město Prahu o témata, která se vztahují k rozvoji a tréninku měkkých dovedností představených. Dále by bylo přínosné se zabývat tím, z jakého důvodu se státní zaměstnanci příliš profesně



nevzdělávají ve volném čase a případně zjistit, co by v tomto směru přispělo k jejich motivaci.

S ohledem na získané poznatky lze uvést, že stanovené cíle práce byly splněny. Lze konstatovat, že poznatky, které byly získány tímto výzkumem, mohou být použity v další odborné práci zabývající se podobnou problematikou.

# SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

## Seznam použitých českých zdrojů

ARMSTRONG, Michael. Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy: 10. vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

BARTÁK, Jan. *Aktuální problémy vzdělávání a rozvoje zaměstnanců v organizacích*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2015. ISBN 978-80-7452-113-3.

BARTÁK, Jan. *Personální řízení, současnost a trendy*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2011. ISBN 978-80-7452-020-4.

BARTÁK, Jan. *Profesní vzdělávání dospělých*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2007. ISBN 978-80-86723-34-1.

BENEŠ, Milan. *Andragogika. 2.*, aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-247-4824-5.

BRŮHA, Dominik, Petr BUKOVJAN, Helena ČORNEJOVÁ, et al. *Abeceda personalisty 2018* Olomouc: ANAG, 2018. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7554-120-8.

HRONÍK, František. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. Praha: Grada, 2007. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-1457-8.

PRŮCHA, Jan a Jaroslav VETEŠKA. *Andragogický slovník*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3960-1.

ROUČKOVÁ, Dana a Zdeněk SCHMIED. *Zákoník práce 2020*. 16. aktualizované vydání. Praha: Anag, 2020. ISBN 978-80-7554-247-2.

STÁTNÍ SLUŽBA: *velká novela zákona o státní službě od 1. 3. 2019 : podle stavu k 1. 3. 2019* Ostrava: Sagit, 2019. ÚZ. ISBN 978-80-7488-339-2.

*Strategie celoživotního učení ČR*. Praha: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, c2007. ISBN 978-80-254-2218-2.

VETEŠKA, Jaroslav. *Přehled andragogiky: úvod do studia vzdělávání a učení se dospělých*. Praha: Portál, 2016. ISBN 978-80-262-1026-9.

VLČKOVÁ, Eliška, Irena KAŠPAROVÁ a Pavla BLÁHOVÁ. *Zákon o státní službě*. Olomouc: ANAG, 2015. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7263-961-8.

VODÁK, Jozef a Alžbeta KUCHARČÍKOVÁ. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. Praha: Grada, 2007. Manažer. ISBN 978-80-247-1904-7.

## Seznam použitých internetových zdrojů

ČTK. *Počet státních zaměstnanců dál roste, stát dá příští rok na jejich platy 210 miliard* [online]. 20. 10. 2018 [cit. 2019-08-28]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/byznys/finance-a-bankovnictvi/pocet-statnich-zamestnancu-dal-roste-stat-da-pristi-rok-na-jejich-platy-210-miliard-1352581>

INSTITUT PRO VEŘEJNOU SPRÁVU PRAHA. *Povinně zveřejňované informace*. [online]. [cit. 2019-06-10]. Dostupné z: <https://www.institutpraha.cz/o-nas/povinne-zverejnovane-informace/>

INSTITUT PRO VEŘEJNOU SPRÁVU PRAHA. *Výroční zpráva 2015*. [online]. 2016 [cit. 2019-06-10]. Dostupné z: [https://www.institutpraha.cz/obj/files/3/sys\\_media\\_2403.pdf](https://www.institutpraha.cz/obj/files/3/sys_media_2403.pdf)

INSTITUT PRO VEŘEJNOU SPRÁVU PRAHA. *Výroční zpráva 2017*. [online]. 2018 [cit. 2019-06-10]. Dostupné z: [https://www.institutpraha.cz/obj/obsah\\_fck/vyrocní\\_zpravy/VZ\\_IVS\\_2017.pdf](https://www.institutpraha.cz/obj/obsah_fck/vyrocní_zpravy/VZ_IVS_2017.pdf)

INSTITUT PRO VEŘEJNOU SPRÁVU PRAHA. *Zřizovací listina*. [online]. 18. 12. 2000 [cit. 2019-06-10]. Dostupné z: [https://www.institutpraha.cz/obj/obsah\\_fck/zrizovacka/Zrizovaci%20listina.pdf](https://www.institutpraha.cz/obj/obsah_fck/zrizovacka/Zrizovaci%20listina.pdf)

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Bílá kniha - Národní program rozvoje vzdělávání v České republice* [online]. 2001 [cit. 2019-01-28]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/dokumenty/bila-kniha-narodni-program-rozvoje-vzdelavani-v-ceske-republice-formuje-vladni-strategii-v-oblasti-vzdelavani-strategie-odrazi-celospolecenske-zajmy-a-dava-konkretni-podnety-k-praci-skol>

MINISTERSTVO VNITRA. *6/2015 - služební předpis náměstka ministra vnitra pro státní službu ze dne 19. září 2015, kterým se stanoví obsah osobního spisu státního zaměstnance a způsob jeho vedení* [online]. 2015 [cit. 2019-02-12]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/sluzebni-predpisy.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA. *9/2015 - služební předpis náměstka ministra vnitra pro státní službu ze dne 29. října 2015, kterým se stanoví Rámcová pravidla vzdělávání státních zaměstnanců ve služebních úřadech* [online]. 18. 2. 2016 [cit. 2019-03-26]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-pravni-uprava.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA. *3/2019 – služební předpis náměstka ministra vnitra pro státní službu ze dne 20. srpna 2019, k vytváření podmínek pro sladění rodinného a osobního života s výkonem státní služby a podmínek výkonu státní služby z jiného místa* [online]. 2019 [cit. 2019-09-09]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/sluzebni-predpisy.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA. *4/2019 - služební předpis náměstka ministra vnitra pro státní službu ze dne 5. listopadu 2019, kterým se stanoví Rámcová pravidla vzdělávání státních zaměstnanců ve služebních úřadech* [online]. 26.11.2019 [cit. 2020-01-10]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-pravni-uprava.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA. *Informace k novému nařízení vlády o oborech státní služby a jeho dopadu na konání (zvláštní části) úřednické zkoušky od 1. července 2019* [online]. 2019 [cit. 2019-7-1]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/informace-k-novemu-narizeni-vlady-o-oborech-statni-sluzby-a-jeho-dopadu-na-konani-zvlastni-casti-urednicke-zkousky-od-1-cervence-2019.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA. *Informační systém o státní službě. Newsletter sekce pro státní službu MV – červen 2015* [online]. 2015 [cit. 2019-02-12]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/newsletter-statni-sluzba.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA. *Metodický pokyn náměstka ministra vnitra pro státní službu č. 1/2019, kterým se stanoví podrobnosti k provádění výběrových řízení* [online]. 2019 [cit. 2019-09-09]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/sluzebni-predpisy.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA. *Obecné informace* [online]. 27. 10. 2017 [cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-obecne-informace.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA. *Odbory* [online]. 18. 2. 2016 [cit. 2019-06-11]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/docDetail.aspx?docid=21867746&doctype=ART>

MINISTERSTVO VNITRA. *Odůvodnění ke služebnímu předpisu náměstka ministra vnitra pro státní službu, kterým se stanoví Rámcová pravidla vzdělávání ve služebních úřadech* [online]. 26.11.2019 [cit. 2020-01-10]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-pravni-uprava.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA. *Projekt* [online]. 2019 [cit. 2019-06-13]. <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/podpora-profesionalizace-a-kvality-statni-sluzby-a-statni-spravy.aspx?q=Y2hudW09Mw%3d%3d>

MINISTERSTVO VNITRA. *Realizace odborných seminářů a školení* [online]. 2019 [cit. 2019-06-13]. <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/realizace-odbornych-seminaru-a-skoleni.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA. *Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky 2012-2020* [online]. 2017 [cit. 2019-06-14]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/docDetail.aspx?docid=21920191&doctype=ART>

MINISTERSTVO VNITRA. *Studijní texty ke zvláštní části úřednické zkoušky k oboru služby. 63* [online]. 17.10.2019 [cit. 2020-01-10]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/zkusebni-otazky-a-odborna-literatura.aspx?q=Y2hudW09Mw%3d%3d>

MINISTERSTVO VNITRA. Studijní volno. *Newsletter sekce pro státní službu MV - listopad 2015* [online]. 2015 [cit. 2019-04-03]. Dostupné z <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/newsletter-statni-sluzba.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA. *Úřednická zkouška* [online]. 2019 [cit. 2019-06-13]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/urednicka-zkouska.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA. *Úřednická zkouška: Právní úprava* [online]. 1. 7. 2019 [cit. 2019-10-04]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/pravni-uprava.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA. *Úřednická zkouška: Zkušební otázky a odborná literatura – Odborná literatura k obecné části úřednické zkoušky* [online]. 2019 [cit. 2019-06-14]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/zkusebni-otazky-a-odborna-literatura.aspx?q=Y2hudW09MQ%3d%3d>

MINISTERSTVO VNITRA. *Vyhláška č. 162/2015 o podrobnostech úřednické zkoušky* [online]. 2015 [cit. 2019-6-14]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/pravni-uprava.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA. *Vzdělávání* [online]. 2019 [cit. 2019-06-13]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/vzdelavani.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA. *Vzdělávání: Právní úprava* [online]. 26. 11. 2019 [cit. 2020-01-10]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-pravni-uprava.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA. *Vzdělávání ve správních úřadech. Newsletter sekce pro státní službu MV - září 2017* [online]. 2017 [cit. 2019-02-25]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/newsletter-statni-sluzba.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA. *Zpráva o vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech a státních zaměstnanců ve služebních úřadech za rok 2018* [online]. 2019 [cit. 2019-06-14]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/vzdelavani-ostatni-dokumenty.aspx>

NÁRODNÍ VZDĚLÁVACÍ FOND, o.p.s. *Proč a jak rozvíjet lidské zdroje v malém a středním podniku.* [online]. 2013 [cit. 2019-07-10]. Dostupné z: <http://www.nuv.cz/koncept/lidskezdroje>

### **Další zdroje**

HŘEBÍKOVÁ, Iva. *Novela zákona o státní službě 2019* [seminář]. 2019 [cit. 2019-01-21]. Projekt: Podpora profesionalizace a kvality státní služby a státní správy.

## **SEZNAM ZKRATEK**

ČR - Česká republika

ISOS - Informační systém o státní službě

VOŠ - Vyšší odborná škola

# SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Účast státních zaměstnanců na průběžném vzdělávání v roce 2018 ...	26
Obrázek 2: Využití individuálního služebního volna v procentech v roce 2018...	29
Obrázek 3: Počty státních zaměstnanců, kteří se v roce 2018 účastnili interního a externího vzdělávání.....	34

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Vyhodnocení 1. otázky.....	45
Tabulka 2: Vyhodnocení 2. otázky.....	46
Tabulka 3: Vyhodnocení 3. otázky.....	47
Tabulka 4: Vyhodnocení 4. otázky.....	47
Tabulka 5: Vyhodnocení 5. otázky.....	48
Tabulka 6: Vyhodnocení 6. otázky.....	49
Tabulka 7: Vyhodnocení 6. otázky.....	49
Tabulka 8: Vyhodnocení 7. otázky.....	50
Tabulka 9: Vyhodnocení 7. otázky.....	51
Tabulka 10: Vyhodnocení 8. otázky.....	52
Tabulka 11: Vyhodnocení 8. otázky.....	52
Tabulka 12: Vyhodnocení 9. otázky.....	53
Tabulka 13: Vyhodnocení 9. otázky.....	54



Tabulka 14: Vyhodnocení 10. otázky.....	55
Tabulka 15: Vyhodnocení 11. otázky.....	56
Tabulka 16: Vyhodnocení 12. otázky.....	57
Tabulka 17: Vyhodnocení 13. otázky.....	58
Tabulka 18: Vyhodnocení 14. otázky.....	58
Tabulka 19: Vyhodnocení 15. otázky.....	59
Tabulka 20: Vyhodnocení 16. otázky.....	60
Tabulka 21: Vyhodnocení 16. otázky.....	61
Tabulka 22: Vyhodnocení 17. otázky.....	61
Tabulka 23: Vyhodnocení 17. otázky.....	62
Tabulka 24: Vyhodnocení 17. otázky.....	62
Tabulka 25: Vyhodnocení 18. otázky.....	63
Tabulka 26: Vyhodnocení 18. otázky.....	64
Tabulka 27: Vyhodnocení 18. otázky.....	65

## SEZNAM PŘÍLOH

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

## **Příloha A – Dotazník**

Vážené kolegyně, vážení kolegové,

dovolte, abych Vás oslovila v následující záležitosti. Jmenuji se Radka Žezulková a pracuji jako personalista personálního oddělení Katastrálního úřadu pro hlavní město Prahu.

Jsem studentkou Univerzity Jana Amose Komenského a studuji obor andragogika. Jako téma pro svou diplomovou práci jsem si vybrala „Další profesní vzdělávání státních zaměstnanců“.

Důležitým podkladem pro mou absolventskou práci je dotazník, který zasílám v příloze se zdvořilou žádostí o jeho vyplnění. Dotazník obsahuje otázky zaměřené na zjištění důležitých informací z oblasti dalšího profesního vzdělávání a týká se státních zaměstnanců, kteří se v roce 2018 účastnili vzdělávacích akcí. Jeho vyplnění trvá pouze několik minut a je přísně anonymní. Získané informace použiji pouze pro mou diplomovou práci. Dotazník, prosím, vyplňte do 16. prosince 2019 a zašlete mi jej na radka.zezulkova@cuzk.cz.

Děkuji za čas, který jste věnovali mému e-mailu, a zároveň děkuji za Vaši ochotu dotazník vyplnit.

Radka Žezulková

**Návod k vyplnění: Při vyplňování vyplňte ten řádek, který se Vás týká.**

### **1. Jste státní zaměstnanec jmenovaný na služební místo představeného?**

- Ano.
- Ne, ale jsem státní zaměstnanec, který je zástupcem představeného.
- Ne, ale jsem státní zaměstnanec.
- Ne, jsem zaměstnanec v pracovním poměru na dobu určitou na služebním místě.
- Ne, nejsem státní zaměstnanec.

### **2. Jste ve věku:**

- 18 – 34
- 35 – 49
- 50 – 64
- 65 – 70

### **3. Jakého nejvyššího vzdělání jste dosáhl/a?**

- Středního všeobecného/odborného s maturitou
- Vyššího odborného
- Bakalářského
- Magisterského
- Doktorského

**4. Jak dlouho pracujete pro katastrální úřad?**

- Méně než 2 roky
- 2 – 5 let
- 6 – 10 let
- 11 let a více

**5. Kolika školení (interních a externích včetně e-learningu) jste se účastnil/a v roce 2018 u svého zaměstnavatele?**

- Žádného (prosím, uveďte, z jakého důvodu jste se neúčastnil/a žádného školení)
- ...
- 1
- 2
- 3 a více

**6. Považujete znalosti a dovednosti získané na školeních v roce 2018 za přínosné pro Vaše současné služební místo?**

- Ano
- Spíše ano
- Nedokážu posoudit
- Spíše ne
- Ne

**7. Uplatnil/a jste znalosti a dovednosti získané na školeních v roce 2018 v praxi?**

- Ano
- Spíše ano
- Nedokážu posoudit
- Spíše ne
- Ne

**8. Pokryla zvolená témata školení, které jste absolvoval/a v roce 2018, Vaše vzdělávací potřeby? (jedná se pouze o vzdělávací potřeby, které vyplývají z Vašich pracovních povinností)**

- Ano
- Spíše ano
- Nedokážu posoudit
- Spíše ne (prosím, uveďte témata, která jste postrádal/a)...
- Ne (prosím, uveďte témata, která jste postrádal/a)...

**9. Byl/a jste spokojen/a s úrovní školení, která jste v roce 2018 absolvoval/a?**

- Ano
- Částečně (prosím, uveďte, co navrhujete zlepšit)...
- Ne (prosím, uveďte důvod Vaší nespokojenosti)...
- Nedokážu posoudit.

**10. Jaký styl výuky Vám nejvíce vyhovuje? (můžete označit i více možností)**

- Přednáška, kde jsem posluchačem
  - Přednáška spojená s rozhovorem (mohu klást otázky k tématu)
  - Seminář, workshop, kurz, kde jsou řešeny praktické problémy týmově
  - Praktický trénink znalostí nebo dovedností
  - Hraní rolí a modelových situací
  - Samostudium odborných publikací
  - E-learning
  - Jiný (prosím, uveďte jaký)
- ....

**11. Vyberte z níže uvedených školení zaměřených na učení a zdokonalování odborných znalostí ta, o která máte největší zájem (můžete zaškrtnout více možností).**

- Problematika katastru nemovitostí
  - Personalistika a mzdy
  - Právo a legislativa
  - Ekonomika a účetnictví
  - Problematika IT
  - Mám zájem o jiné téma (prosím, uveďte, o jaké téma)
- ...

**12. Vyberte z níže uvedených školení zaměřených na trénink a rozvoj měkkých dovedností ta, o která máte největší zájem (můžete zaškrtnout více možností).**

Poznámka: Měkkými dovednostmi je myšlen způsob chování člověka k ostatním lidem. Mezi měkké dovednosti, které se uplatňují v zaměstnání, patří schopnost efektivní komunikace, týmové spolupráce, řešení konfliktních situací, sebereflexi, apod.

- Rozvoj komunikačních dovedností
  - Schopnost řešení konfliktů
  - Vyjednávání
  - Vedení lidí
  - Rozvoj organizačních schopností a dovedností
  - Kreativní myšlení
  - Odolnost vůči stresu
  - Schopnost týmové spolupráce
  - Zajímám se o jiné téma (prosím, uveďte, o jaké téma)
- ...

**13. Považujete pro svou současnou profesní pozici důležitější školení zaměřená na učení a zdokonalování odborných znalostí, nebo školení zaměřená na trénink a rozvoj měkkých dovedností?**

- Upřednostňuji školení zaměřená na učení a zdokonalování odborných znalostí
- Upřednostňuji školení zaměřená na trénink a rozvoj měkkých dovedností
- Obojí je pro mě stejně důležité
- Nedokážu posoudit

**14. Účastnil/a jste se v roce 2018 školení, která byla zaměřena na:**

- Učení a zdokonalování odborných znalostí
- Trénink a rozvoj měkkých dovedností
- Účastnil/a jsem se obou typů školení

**15. Čerpal/a jste v roce 2018 placené služební volno k individuálním studijním účelům?**

- Ano, čerpal/a. (uveďte, prosím, k jakému účelu jste toto volno čerpal/a)  
...
- Ne, nečerpal/a.

**16. Zvyšoval/a jste si od roku 2015 vzdělání při zaměstnání (např. kombinovanou formou studia)?**

- Ano, na VOŠ.
- Ano, v bakalářském programu.
- Ano, v magisterském programu.
- Ano, v doktorském.
- Ne, vzdělání jsem při zaměstnání zvýšil/a před rokem 2015.
- Ne, nezvyšoval/a, ale uvažuji o této možnosti.
- Ne, nezvyšoval/a, o této možnosti ani neuvažuji.

**17. Vzdělával/a jste se za poslední dva roky ve svém oboru mimo služební dobu a bez náhrady mzdy?**

- Ano. (prosím uveďte, jakým způsobem).  
...
- Ne.

**18. Co Vás nejvíce motivuje v profesním vzdělávání?**

- Prohlubování kvalifikace
- Možnost lepšího pracovního uplatnění
- Požadavek zaměstnavatele
- Vlastní seberealizace
- Zájem o obor
- Nejsem motivován/a
- Jiná motivace (uveďte jaká)  
...

## **BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE**

**Jméno autora: Radka Žežulková**

**Obor: 7501T001 - Andragogika**

**Forma studia: Kombinované**

**Název práce: Další profesní vzdělávání státních zaměstnanců**

**Rok: 2020**

**Počet stran textu bez příloh: 65**

**Celkový počet stran příloh: 4**

**Počet titulů českých použitých zdrojů: 14**

**Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 0**

**Počet internetových zdrojů: 30**

**Počet ostatních zdrojů: 1**

**Vedoucí práce: PhDr. Bohumír Fiala**