

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLMOUCI

PEDAGOGICKÁ FAKULTA

Ústav pedagogiky a sociálních studií

Diplomová práce

Bc. Alena Michelová

**System vzdělávání úředníků na Úřadě městského obvodu
Mariánské Hory a Hulváky**

Olomouc 2014

vedoucí práce: PhDr. Zuzana Hrnčířiková, Ph.D.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracovala samostatně a použila jen uvedenou literaturu a prameny.

V Olomouci dne 14. 4. 2014

.....

Poděkování

Touto cestou bych chtěla poděkovat paní PhDr. Zuzaně Hrnčířkové, Ph.D. za odborné vedení a inspirativní připomínky, které mi při vypracování diplomové práce po celou dobu poskytovala.

V Olomouci dne 14. 4. 2014

Obsah

Úvod.....	6
TEORETICKÁ ČÁST	8
1 Vybrané pojmy v oblasti vzdělávání.....	8
1.1 Kompetence ve vzdělávání.....	10
1.2 Celoživotní učení	12
2 Vzdělávání z pohledu personálních činností.....	15
2.1 Personální práce v organizacích.....	16
2.2 Plánování osobního rozvoje pracovníků	18
2.3 Řízení kariéry pracovníků	19
3 Vzdělávání v organizacích	21
3.1 Metody vzdělávání	22
4 Vymezení veřejné správy.....	25
4.1 Organizace veřejné správy v České republice.....	25
4.2 Zaměstnanci veřejné správy	27
5 Vzdělávání v institucích veřejné správy.....	32
5.1 Legislativní rámec vzdělávání.....	32
5.2 Vzdělávání zaměstnanců státní správy.....	32
5.2.1 Služební zákon	33
5.2.2 Pravidla vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech.....	35
5.2.3 Seznam jazykových zkoušek.....	37
5.3 Vzdělávání zaměstnanců územních samosprávných celků	37
5.3.1 Zákon o úřednících.....	38
5.3.2 Vyhláška o uznání rovnocennosti vzdělání	41
5.3.3 Vyhláška o zvláštní odborné způsobilosti	41
5.4 Vyhodnocení systému vzdělávání úředníků veřejné správy	43
6 Systém vzdělávání na Úřadě městského obvodu Mariánské Hory a Hulváky.....	45
6.1 Vstupní vzdělávání.....	47
6.2 Plán vzdělávání	47
6.3 Průběžné vzdělávání.....	48
6.4 Zvláštní odborná způsobilost	50
6.5 Vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucího úřadu.....	51
6.6 Nepovinné vzdělávací akce	51
6.7 Financování vzdělávání.....	52

6.8 Zhodnocení systému vzdělávání na Úřadě městského obvodu Mariánské Hory a Hulváky.....	53
PRAKTICKÁ ČÁST.....	55
7 Analýza vzdělávání úředníků na Úřadě městského obvodu Mariánské Hory a Hulváky	55
7.1 Stanovení výzkumných otázek.....	55
7.2 Výzkumné šetření.....	55
7.3 Výsledky výzkumného šetření	58
7.4 Vyhodnocení výzkumného šetření	78
7.4.1 Výzkumná otázka č. 1	78
7.4.2 Výzkumná otázka č. 2	79
7.4.3 Výzkumná otázka č. 3	80
7.4.4 Výzkumná otázka č. 4	82
Závěr	83
Seznam použitých zkratk.....	85
Seznam použitých zdrojů a literatury.....	86
Seznam příloh.....	90

Úvod

Jedním z klíčů k úspěchu v současné době je přizpůsobování svých znalostí a vědomostí celospolečenskému vývoji. O svém vzdělávání si rozhoduje sice každý sám, nicméně o důležitosti vzdělávání v průběhu celého života každého jedince není pochyb. V mikroekonomické oblasti společnosti je nezbytné hledat vazby na další vzdělávání, neboť investice do lidí znamená podporu ekonomického růstu a úzce souvisí zejména s profesním vzděláváním, které tak lze zařadit do životního stylu člověka jako součást konceptu celoživotního učení. Z celospolečenského hlediska tak profesní vzdělávání představuje nejen důležitou součást vzdělávací politiky, ale je významným nástrojem ke snižování míry nezaměstnanosti obyvatelstva. Důležitou roli v tomto procesu sehrávají organizace, které tyto aktivity svým zaměstnancům zabezpečují v rámci tzv. dalšího vzdělávání. Vzdělávání se stává jednou z priorit personálního řízení každé organizace, bývá součástí jejich celkové strategie a má za cíl sladit požadavky, míru a schopnosti lidí. Vzdělaná pracovní síla je důležitá nejen v ekonomice, ale i pro mimopracovní činnosti, ať už v oblasti zájmů či realizace ve volném čase.

Tato diplomová práce je zaměřena na celoživotní vzdělávání v rámci profesního vzdělávání dospělých, a to z pohledu implementace vzdělávání do personálního řízení, personální politiky a personální strategie. Hlavním tématem je pak vzdělávání zaměstnanců veřejné správy, přičemž podrobněji se práce zabývá vzděláváním úředníků územně samosprávného celku, a to konkrétně úředníků Úřadu městského obvodu Mariánské Hory a Hulváky (dále jen "ÚMOB MHaH"). Vzhledem k tomu, že na tomto úřadu jsem zaměstnána již osmým rokem, jedním z důvodů volby tohoto tématu byla ověření vlastních zkušeností, zda se můj názor na vzdělávání shoduje s názory mých kolegů či nikoliv.

Cílem diplomové práce bylo zjistit fungování systému vzdělávání úředníků ÚMOB MHaH v návaznosti na zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územně samosprávných celků a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákon o úřednících“), který stanovuje mimo jiné povinnost zajistit úředníkovi prohlubování kvalifikace podle plánu vzdělávání, a to v rozsahu nejméně 18 pracovních dnů po dobu následujících 3 let. Tato problematika byla rozpracována do jednotlivých dílčích cílů, které byly zjišťovány v praktické části práci prostřednictvím jednotlivých výzkumných otázek, a to takto:

1. S nastaveným systémem vzdělávání je na ÚMOB MHaH spokojena většina dotázaných.

2. Stanovení počtu povinných školení podle zákona o úřednících, a to absolvování 18 pracovních dnů ve třech letech, je přiměřený.
3. Systém samostatného vyhledávání školení v rámci průběžného vzdělávání úředníkům ÚMOB MHaH vyhovuje.
4. Financování školení neovlivňuje úředníky při výběru vzdělávacích akcí.

Ke zkoumání byl použit kvantitativní výzkum, který byl formou dotazníků distribuován všem úředníkům na Úřadě městského obvodu Mariánské Hory a Hulváky. Metoda sběru dat prostřednictvím dotazníků byla použita zejména s ohledem na časové a ekonomické hledisko celého výzkumu, další výhodou použití dotazníků lze spatřovat v poskytnutí dostatku času respondentům pro jeho vyplnění a v jednoduchosti následného sběru dat.

Diplomová práce je rozdělena do dvou částí, a to teoretické a praktické. V teoretické části jsou **v první kapitole** vysvětleny vybrané pojmy vzdělávání, a to zejména z pohledu celoživotního učení, jsou zde stručně popsány základní etapy a formy celoživotního učení s uvedením strategických dokumentů, které určují směr tohoto vzdělávání ve světě a v České republice, včetně objasnění pojmu kompetence ve vzdělávání. **Druhá kapitola** se zaměřuje na vzdělávání jako významnou činnost z pohledu personálního řízení, personální strategie a personální politiky v organizacích, neboť vzdělávací politika a politika rozvoje pracovníků je důležitým předpokladem perspektivy každé organizace. **Třetí kapitola** pohlíží na vzdělávání z hlediska nezbytnosti této oblasti v organizacích, jelikož do jisté míry zajišťuje úspěšnost a jejich rozvoj, kapitola dále uvádí konkrétní metody vzdělávání. **Čtvrtá kapitola** nejprve vymezuje oblast veřejné správy v materiálním a formálním pojetí, poté je zjednodušeně vysvětlena organizace veřejné správy v České republice a následuje podrobnější popis rozdílů mezi zaměstnanci územních samosprávných celků a státními zaměstnanci. **Pátá kapitola** je zaměřena na vzdělávání v institucích veřejné správy, její legislativní vymezení se stručným zhodnocením vzdělávání státních zaměstnanců a zaměstnanců územních samosprávných celků. **Šestá kapitola** analyzuje a hodnotí konkrétní systém vzdělávání zaměstnanců ÚMOB MHaH. **Sedmá kapitola** je součástí praktické části diplomové práce a obsahuje analýzu vzdělávání úředníků ÚMOB MHaH včetně vyhodnocení.

Součástí diplomové práce je závěr, seznam použitých zdrojů a literatury, seznam zkratk, přílohy a anotace.

TEORETICKÁ ČÁST

1 Vybrané pojmy v oblasti vzdělávání

Pojem vzdělávání je v mírných obměnách různými autory klasifikován jako institucionální činnost, která je zaměřená na získávání informací, vědomostí, dovedností, návyků či odborných kompetencí (Mužík, 2012). Cílem vzdělávání je zejména růst a rozvoj osobnosti, formování člověka k sebevědomí, odpovědnosti a uplatňování lidských práv včetně integrace každého jednotlivce do společnosti. **Vzdělávání** v nejobecnějším smyslu představuje „získávání, osvojování a rozvíjení vědomostí, znalostí, dovedností a osobnostních vlastností, které umožňují člověku fungovat v hospodářství a společnosti jako celku. Tento proces začíná převážně v institucích školního vzdělávání a má kromě vzdělávání i výchovný aspekt“ (Mužík, 2012, str. 23). Vzdělávání se odehrává mezi vzdělavatelem a vzdělávaným, proto z pohledu vzdělavatele jde o vyučování a z pohledu vzdělávaného o učení.

Celoživotní učení je v současné době vnímáno jako nezbytný proces, který vede k uplatnění jedince na trhu práce a aktivní zaměstnanosti. Proto byly zásady celoživotního učení ve vyspělých zemích přijaty i v rovině politické tak, aby politická opatření umožnila všem občanům do procesu učení se aktivně zapojit. Celoživotní vzdělávání je určeno pro všechny bez rozdílu věku, zájmu, nadání či společenského postavení a umožňuje co největší využití lidského potenciálu, kdy centrem pozornosti se stává učící se jedinec a jeho potřeby. Vzdělávání dospělých pak lze zařadit jako subsystém celoživotního vzdělávání zahrnující nejen vzdělávání všeobecné, ale i vzdělávání profesní, které probíhá zpravidla po dosažení příslušného stupně vzdělání. Celoživotní učení se stává předpokladem pro trvalý rozvoj osobnosti a zahrnuje formální, neformální, informální vzdělávání a lze jej rozčlenit do dvou základních etap označovaných jako počáteční a další vzdělávání (Mužík, 2012).

Formální vzdělávání se realizuje ve vzdělávacích institucích, zpravidla ve školách a legislativně je vymezeno funkcemi, cíli, obsahem, organizační formou a způsoby evaluace. Zahrnuje vzdělávací stupně, a to základní – střední – vysokoškolské, které na sebe navazují a absolventi jednotlivých stupňů získávají potvrzení v podobě vysvědčení, diplomu, certifikátu apod. (Mužík, 2012).

Neformální vzdělávání zahrnuje organizované vzdělávací aktivity, které nelze považovat za vzdělávání formální. Jedná se o strukturované vzdělávací programy, které jsou zaměřené

na získávání dovedností a kompetencí pomáhající účastníkovi zlepšit si společenské nebo pracovní uplatnění (ČSÚ, 2012). Realizuje se formou různých kurzů či seminářů, a to nejen v soukromých vzdělávacích institucích či neziskových organizacích, ale i v zařízeních zaměstnavatelů nebo v klasických školách. Je zaměřeno na získávání vědomostí, dovedností, zkušeností a kompetencí, jejichž hlavním účelem je zlepšit jedinci jeho společenské i pracovní uplatnění. Toto vzdělávání zahrnuje např. organizované mimoškolní aktivity, rekvalifikační kurzy, kurzy cizích jazyků, počítačové kurzy, kurzy autoškol či krátkodobá školení a přednášky jako jsou např. povinná školení zaměstnanců, které nevedou k získání uceleného stupně vzdělávání. Podmínkou neformální vzdělávání je přítomnost vzdělávací autority, kterou může být odborný lektor, zaškolený vedoucí apod. (Mužík, 2012).

Informální vzdělávání je proces získávání vědomostí včetně osvojování dovedností a kompetencí z každodenních zkušeností, činností, a to institucionálně neorganizovanou a zpravidla nesystematickou cestou. Zahrnuje nejen učení v průběhu každodenních aktivit v prostředí rodiny, v zaměstnání či ve volném čase, ale také sebevzdělávání. Na rozdíl od formálního a neformálního vzdělávání je tato forma vzdělávání neorganizovaná, zpravidla nesystematická a institucionálně nekoordinovaná (Mužík, 2012).

Počáteční vzdělávání zahrnuje veškeré formální vzdělávání v rámci vzdělávací soustavy od primárního, přes sekundární po terciální vzdělávání, probíhá zejména v mladém věku, může být skončeno kdykoli po splnění povinné školní docházky, a to buď vstupem na trh práce nebo přechodem mezi ekonomicky neaktivní obyvatele. Zahrnuje:

- a) základní vzdělávání, tj. primární a nižší sekundární stupeň (ISCED 1, 2), které má všeobecný charakter a kryje se zpravidla s dobou plnění povinné školní docházky,
- b) střední vzdělávání, tj. vyšší sekundární stupeň (ISCED 3), které má buď všeobecný nebo odborný charakter a je ukončeno maturitní zkouškou, závěrečnou zkouškou nebo výučním listem; součástí středního vzdělání je v České republice i tzv. nástavbové studium pro absolventy středního vzdělání s výučním listem ukončené maturitní zkouškou (ISCED 4),
- c) terciální vzdělávání (ISCED 5, 6) zahrnuje specializované odborné nebo umělecké vzdělání zpravidla po vykonání maturitní zkoušky, které se uskutečňuje na univerzitách a vysokých školách; vyšší odborné vzdělávání se pak uskutečňuje na vyšších odborných školách a částečně i na konzervatořích (Mužík, 2012).

Další vzdělávání probíhá po dosažení určitého stupně vzdělání, po prvním vstupu vzdělávajícího se jedince na trh práce a je tedy zaměřeno na poskytování vzdělávání po absolvování určitého školského vzdělávacího stupně. Toto další vzdělávání se dále člení na **profesní vzdělávání** (někdy označované i jako další profesní vzdělávání, které zahrnuje kvalifikační vzdělávání, periodické vzdělávací akce a rekvalifikační vzdělávání) a dále **občanské a zájmové vzdělávání**. Potřeba profesního vzdělávání je člověkem pocíťovaný nedostatek informací, vědomostí či návyků, které rostou úměrně dynamicky měnícímu se okolí a souvisí rovněž i se stále menší tolerancí chyb ve výkonech pracovníků. Další profesní vzdělávání je zpravidla vázáno na profesi, jehož podstatou je vytváření a udržování optimálního souladu mezi reálnou způsobilostí jednotlivce a nároky na výkon konkrétní profese. Do této oblasti spadají i tzv. rekvalifikace, ve které si každý může v průběhu svého profesního života změnit svoji původní kvalifikaci (Mužík, 2012).

1.1 Kompetence ve vzdělávání

Celoživotní vzdělávání je v ideálním případě považováno za nepřetržitý proces, ve kterém jde zejména o to, aby každý jedinec byl připraven a ochoten se učit. V této souvislosti se často setkáváme s konstatováním, že znalosti a schopnosti získané ve škole nejsou tak cenné jako schopnost, resp. kompetence se učit. Změny ve vzdělávacích strategiích na evropské úrovni představují inovativní a pozitivní změnu, proto se již nehovoří o celoživotním vzdělávání, ale o **celoživotním učení**. Národní strategie celoživotního učení se stávají realitou a zahrnují komplexní pojetí včetně sociálních a ekonomických aspektů (Mužík, 2012).

Pojem **kompetence** definuje Veteška, Tureckiová (2008, str. 27) jako „jedinečnou schopnost člověka úspěšně jednat a dále rozvíjet svůj potenciál na základě integrovaného souboru vlastních zdrojů, a to v konkrétním kontextu různých úkolů a životních situací, spojenou s možností a ochotou (motivací) rozhodovat a nést za svá rozhodnutí odpovědnost.“ Kompetence se tak týkají celé osobnosti člověka, jeho schopností, vlastností i motivů, které jsou získávány v průběhu celého života, během něhož jsou rozvíjeny či ztráceny. Obecným cílem vzdělávání podle kompetencí je, aby učící se jedinec byl schopen zvládat nejrůznější situace při dosahování různých osobních a společenských cílů. Formování kompetencí lze realizovat prostřednictvím jak školního vzdělávání, tak praxe i dalšího profesního vzdělávání.

Pod pojmem **klíčové kompetence** Veteška, Tureckiová (2008) rozumí specifické a v praxi používané znalosti, dovednosti, pracovní návyky, postoje či motivy v chování pracovníků, které:

- byly předem identifikovány jako nejvýznamnější v situaci, ve které se organizace nachází, jsou i do budoucna považovány za žádoucí pro další efektivní naplňování vize a poslání organizace,
- alespoň do určité míry využívají všichni členové organizace, lze je považovat za projev kultury organizace a pozitivně ovlivňují jejich pracovní výkon,
- svojí povahou vycházejí z kombinace výše uvedených složek nebo též zdrojů kompetence,
- mají rozvojový potenciál a mohou být zdokonalovány podle potřeb organizace, týmu či jednotlivce v souladu s cíli organizace a individuálními aspiracemi,
- byly předem popsány, standardizovány a byla pro ně stanovena kritéria měření a vyhodnocení.

Titíž autoři uvádějí, že klíčové kompetence v nejobecnějším smyslu nemají být pouze nástrojem ekonomického růstu, prosperity či konkurenceschopnosti, ale i zdrojem pro zajištění zaměstnatelnosti jednotlivců jinak ohrožených změnami, ke kterým v organizacích či firmách dochází na celospolečenské úrovni. Proto rozvíjení klíčových kompetencí souvisí s dalším vzděláváním, celoživotním učením a rekvalifikacemi, neboť klíčové kompetence jsou získávány zejména při vzdělávacím procesu. Vzhledem k tomu, že proměny společnosti kladou na člověka stále vyšší nároky, předpokládá se, že klíčové kompetence mají delší životnost než odborné kvalifikace, a proto mohou sloužit jako základ pro další učení směrem k nezbytnému rozvoji osobnosti.

Klíčové kompetence vedle sebe nestojí izolovaně, ale různými způsoby se prolínají, jsou multifunkční, nadpředmětové a lze je získat pouze jako výsledek celkového procesu vzdělávání. V etapě základního vzdělávání se ke klíčovým kompetencím řadí zejména kompetence k učení, k řešení problémů, kompetence komunikativní, sociální, občanské či pracovní. Veškerý vzdělávací obsah, školní aktivity i činnosti by měly směřovat k utváření a rozvíjení klíčových kompetencí. Aby byli mladí lidé dobře připraveni na další profesní i osobní život a dovedli se zapojit do dění ve společnosti, většina evropských zemí se shodla

na tom, že je nutné kurikula¹ zaměřovat na úspěšnou aplikaci vědomostí a dovedností více, než na jejich pouhé předávání. Protože i zde existuje významná souvislost s ekonomikou i trhem práce a je důležité, aby se absolventi škol dokázali co nejlépe začlenit do života společnosti a našli pro sebe vhodné profesní uplatnění (Veteška, Tureckiová, 2008).

Profesní kompetence pak představují schopnost člověka vykonávat určitou profesi a dosahovat žádoucí úrovně pracovního výkonu. Lze je rozvíjet zejména s určitou konkrétní profesní pozicí a očekávaným vzorem chování a jednání. Existují však obecně kompetence, které lze uplatnit v každé profesi jako např. kompetence jednat s lidmi, zvládání sociálních interakcí a jiné. Kompetence tak vyjadřují schopnost člověka transformovat osvojení znalostí, dovedností či vzorce chování do nových situací, do nichž se člověk dostane v práci či osobním životě. Proto je lze chápat nejen jako předpoklady k žádoucímu výkonu člověka, ale také jako normu či požadavky na jeho pracovní činnost (Mužík, 2012).

1.2 Celoživotní učení

Šedesátá a sedmdesátá léta 20. století odstartovala dobu společenské a hospodářské prosperity, ve které se zrychlil vědecký a technologický pokrok včetně demokratizace západních společností. Stále více se začala prosazovat myšlenka rovnosti šancí na vzdělávání a postupně se přicházelo na to, že stávající školství není schopné zajistit potřebné kvalifikace pro hospodářský růst a společenský rozvoj. Nové kvalifikační nároky tak stály u zrodu koncepcí celoživotního učení a vzdělávání, na kterých se musí podílet celý vzdělávací systém. Vzdělávání by se mělo měnit v sebeřízené a mělo by vycházet jak z učebních předmětů, tak ze zájmů, potřeb a různých osobních či pracovních zkušeností každého jednotlivce (Veteška, Vacínová, 2011).

V evropských strategiích je celostní přístup ve vzdělávání vyjádřen uznáním všeživotního učení. Jednotlivé nadnárodní subjekty se začaly zabývat myšlenkou celoživotního učení dle svých zaměření. UNESCO v roce 1970 představilo koncept „*lifelong learning*“, Rada Evropy o dva roky později „*education permanente*“, OECD v roce 1973 „*recurrent education*“. Kromě toho se již od roku 1949 pravidelně konají mezinárodní konference o vzdělávání

¹ Kurikulum definují v Pedagogickém slovníku autoři Průcha, Walterová, Mareš (2009, str. 136) jako „Obsah veškeré zkušenosti, kterou žáci získávají ve škole a v činnostech ke škole se vztahujících, její plánování a hodnocení. Pojem nebyl v české pedagogice před r. 1989 používán. Je pojem vyššího řádu než učební osnovy, učební plán, obsah vzdělávání, učivo“. Pro plánování kurikula se v posledních letech vytváří nový typ dokumentu pod názvem vzdělávací program (Průcha, 2013).

dospělých, které pod názvem CONFINTEA pořádá UNESCO (Veteška, Vacínová, 2011). Poslední konference, která se konala v roce 2009 v Brazílii, shrnula aktuální témata v závěrečném dokumentu nazvaném **GRALE – The Global Report on Adult Learning and Education** (UNESCO, Institute for Lifelong Learning, 2009), ve kterém je pozornost soustředěna na vzdělávání dospělých, které v době globalizace může zajistit každému lepší život. Tímto dokumentem byla označena souhrnná zpráva o vzdělávání a učení dospělých, která byla vypracována na základě národních zpráv ze 154 členských států organizace UNESCO a která analyzuje trendy ve vzdělávání, zaměřuje se na klíčové úkoly v této oblasti a doporučuje postupy ke zlepšení vzdělávání dospělých. Zpráva je podle témat rozdělena do šesti kapitol. První kapitola dokumentu poukazuje na potřebu ukotvit vzdělávání v rámci celoživotního učení, druhá kapitola obsahuje vývoj v pravidlech a řízení, třetí popisuje poskytování vzdělávání dospělých, čtvrtá kapitola shrnuje způsoby participace a přístup dospělých ke vzdělávání, pátá kapitola se zabývá kvalitou ve vzdělávání dospělých a poslední kapitola odhaduje současný stav ve financování vzdělávání dospělých. I když tento dokument představuje vzdělávání dospělých jako pomoc všem lidem na lepší život, zdůrazňuje rovněž skutečnost, že množství lidí je z těchto příležitostí stále vyloučeno. Zpráva konstatuje, že v průmyslově vyspělých zemích se politika vzdělávání začleňuje do vzdělávacích systémů, nicméně globálně úspěšná koordinace zúčastněných stran je spíše vzácná. Správně zacílené financování v oblasti vzdělávání je spíše výjimkou než pravidlem a oblast vzdělávání bývá často chronicky nedostatečně financovaným sektorem národních politik. Tato zpráva obsahuje tzv. program vzdělávání pro všechny, jehož hlavním cílem v oblasti vzdělávání dospělých je zajistit spravedlivý přístup ke vzdělání pro všechny skupiny obyvatel, kterým se nedostává, vymýtiti diskriminaci ve vzdělávání, dosáhnout zlepšení o 50 procent v úrovni gramotnosti dospělých do roku 2015, odstranit genderové rozdíly a dosáhnout rovnosti ve vzdělávání u žen i mužů. Dokument GRALE konstatoval, že role dospělého ve vzdělávání se změnila a vyvinula v čase, kdy vzdělávání dospělých je v 21. století možné charakterizovat jako klíč k ekonomické, politické a kulturní transformaci jednotlivců, komunit i společností.

V České republice vymezilo Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy v rámci celoživotního učení strategický dokument, který schválila vláda 11. července 2007 usnesením č. 761 pod názvem **Strategie celoživotního učení České republiky**. Tento dokument představil ucelený koncept celoživotního učení v naší republice a přednesl návrhy, jak tuto oblast rozvíjet a podporovat. Celoživotní učení je v něm přestaveno jako zásadní koncepční změna v pojetí vzdělávání, kdy všechny možnosti učení, ať už organizované v tradičních

vzdělávacích institucích či mimo ně, jsou chápány jako jediný celek, který dovoluje různé přechody mezi vzděláváním a zaměstnáním a umožňuje kdykoli během života získávat stejné kvalifikace a kompetence různými cestami. Dokument zahrnul analytickou část rozvoje celoživotního učení, strategickou část s konkrétními návrhy opatření na podporu rozvoje celoživotního učení a provázanost strategických směrů a operačních programů České republiky pro období 2007 – 2013. Tuto strategii vláda České republiky doplnila **Implementačním plánem Strategie celoživotního učení**, který schválila dne 5. 1. 2009 usnesením č. 8 a v němž doplnila řadu konkrétních prováděcích opatření na období 2009 – 2015. Schválený materiál navrhuje postup, organizaci, odpovědnosti, časový harmonogram a finanční zajištění implementace strategie do praxe, podporuje spolupráci zaměstnavatelů a vzdělávacích institucí, klade si za cíl větší soulad mezi podnikatelským prostředím a vzdělávacím sektorem, zvýšit zájem o další vzdělávání a tím pozitivně ovlivnit zaměstnatelnost občanů naší republiky. Strategie celoživotního učení zastřešuje celý vzdělávací systém od základního až po terciální vzdělávání a hlavní důraz klade zejména na podporu dalšího vzdělávání. Finanční zajištění většiny projektů, které souvisejí s rozvojem celoživotního vzdělávání, se předpokládá z prostředků operačních programů Evropského sociálního fondu (www.msmt.cz).

2 Vzdělávání z pohledu personálních činností

Z hlediska personálního řízení je vzdělávání pracovníků významnou činností, na jejíž realizaci se většinou významně podílejí personalisté a vedoucí pracovníci. Je rovněž důležitou oblastí personální strategie, personální politiky i personálního plánování, neboť vzdělávání a rozvoj pracovníků by měly být součástí celkové strategie a politiky jakékoliv organizace. Investice, které organizace vkládají do svých zaměstnanců a umožňují jim rozvoj schopností, jsou chápány jako investice návratné (Kocianová, 2010).

Na efektivitu vzdělávání pracovníků působí mnoho faktorů, a to jak na straně zaměstnavatelů a vedoucích pracovníků, tak na straně pracovníků. K nejdůležitějším faktorům ze strany pracovníků je motivace, která je předpokladem pro jejich aktivitu. Pracovníci by měli mít jasný cíl svého vzdělávání v rozvoji schopností, které potřebují k lepšímu výkonu. Z pohledu organizace je pak nezbytné, aby rozvoj schopností pracovníka byl podporován. Nadřízení by měli pracovníkům vytvářet dostatečné podmínky ke vzdělávání, měla by jim být umožňována účast v termínech vzdělávání a důležitá je rovněž i pozitivní zpětná vazba. Efektivitu vzdělávání ovlivňují rovněž i dodavatelé vzdělávání, zejména jejich profesionalita a schopnost zohledňovat specifické potřeby účastníků (Kocianová, 2010).

Politika vzdělávání v organizaci zpravidla vychází z chápání vzdělávání v organizaci. Přitom za nejefektivnější je považováno tzv. systematické vzdělávání pracovníků, které je organizované, plánované a dobře zacílené. Významným atributem systematického vzdělávání je jeho promyšlenost a logická návaznost. Koubek (2007) vyjmenovává přednosti systematického vzdělávání takto:

- příprava vlastních pracovníků podle potřeb organizace,
- možnost průběžného utváření schopností pracovníků v souladu s potřebami organizace,
- napomáhání zvyšování pracovního výkonu a jeho kvality,
- efektivní způsob nalézání pracovníků z vnitřních zdrojů,
- finanční náklady na jednoho vzdělávaného pracovníka bývají nižší než při neřízeném vzdělávání,
- možnost zdokonalování vzdělávacích procesů,
- zvyšování motivace pracovníků,
- zlepšení vztahu pracovníků k organizaci,
- zvýšení atraktivity organizace na trhu práce,

- podpora šance pracovníků na postup,
- přispívá ke zlepšování mezilidských i pracovních vztahů.

2.1 Personální práce v organizacích

Specifická činnost v oblasti personalistiky, která se zabývá zaměstnanci jako celkem, je tzv. řízení lidských zdrojů. Neustálý konkurenční tlak na trhu práce nutí organizace, aby se touto problematikou začaly dlouhodoběji zabývat, jelikož zjistily, že nahradit zaměstnance je někdy složité a mohou nastat situace, kdy zaměstnanec se stane podstatnou konkurenční výhodou. Proto formování lidských zdrojů a jejich fungování v organizacích se staly nezbytnou součástí personálních činností. Personální práce jsou dle Koubka (2007) jednou z nejdynamičtěji se rozvíjejících oblastí řízení v organizacích. V této oblasti si každá organizace utváří své vlastní personální řízení, personální strategii a personální politiku, přičemž vždy vychází z cílů, kterých chce dosáhnout. Vrcholné vedení odpovídá za personální strategii a personální politiku, liniovní vedoucí² pak za vedení lidí a realizaci každodenní práce.

Personální řízení je v systému organizace specifická oblast činností orientovaných na člověka v organizaci, která je součástí práce každého vedoucího pracovníka a zajišťují ji personální specialisté (Kocianová, 2010). Cílem tohoto řízení je optimální využívání potenciálu pracovníků a investic do nich vložených k dosahování cílů organizace a současně vytváření předpokladů ke spokojenosti pracovníka s vykonávanou prací, jejich ztotožnění s cíli organizace a rovněž i motivaci k dalšímu rozvoji. Hlavním úkolem personálního řízení je zkvalitňovat individuální a kolektivní přínosy lidí vedoucí k úspěchům organizace, tedy vytvářet vhodné prostředí k pracovní činnosti, rozvíjet lidský potenciál, posilovat mezilidské vztahy, podporovat týmovou spolupráci, sledovat vývoj ovlivňující zaměstnávání lidí a podobně. Odpovědnost za personální řízení v organizaci nese jak vrcholné vedení, tak liniovní vedoucí i personální útvar. Personální útvar poskytuje personální služby jak pro vedení organizace, tak vedoucím a jednotlivým pracovníkům, zajišťuje rovněž personální činnosti.

Personální strategie vyjadřuje záměry organizace do budoucna a dlouhodobé komplexní cíle v personální oblasti, které mají dopomoci k dosažení vytýčených cílů organizace. V praxi pak personální strategie musí respektovat situaci organizace na aktuálních faktorech prostředí

² Liniovní manažeři (Armstrong, 2002) jsou umístěni na nejnižších úrovních hierarchie řízení. Mají pod sebou pracovníky, kteří jim jsou podřízeni a jsou zodpovědni zejména za každodenní provádění jejich práce.

a tomu pak přizpůsobovat personální řízení. Mezi vnější podmínky ovlivňující personální strategii a řízení patří např. vládní politika a legislativa vztahující se k zaměstnávání lidí, hospodářský cyklus ovlivňující zaměstnanost, rozvoj nové techniky, který může ovlivnit obsah práce i nároky na kvalifikace pracovníků, aktuální situace na trhu práce a další. K vnitřním podmínkám patří například charakter činnosti organizace ovlivňující charakter práce, struktura pracovníků, strategie a politika organizace, velikost a organizační struktura organizace, její technické a technologické vybavení a další. Postavení personálního řízení v organizaci závisí na přístupu vrcholného managementu a na tom, jakou politiku v personální oblasti organizace uplatňuje. Strategické řízení je orientováno zejména na stanovené cíle a na cesty k dosažení těchto cílů (Kocianová, 2010).

Personální politika určuje relativně stabilní zásady, metody a nástroje v personální oblasti. Určuje pravidla přístupu k řízení lidí v organizaci, způsoby jednání s lidmi a z toho odvozující principy očekávaná od jednání vedoucích pracovníků při řešení personálních činností. Personální politika musí respektovat podmínky organizace a zároveň zohledňovat její zájmy i zájmy pracovníků. Personální politika obsahuje zejména (Koubek, 2007):

- politiku zaměřenou na pracovní činnosti pracovníků jako je organizace práce, pracovní podmínky, organizační strukturu, popisy pracovních míst, personální plánování, zvyšování kvalifikace,
- politiku zaměstnanosti, kam řadíme zásady získávání a výběru pracovníků, nároky na pracovníky,
- vzdělávací politiku a politiku rozvoje pracovníků, tedy možnosti vzdělávání, rozvoj dovedností a schopností jednotlivých pracovníků,
- informační politiku, kterou se rozumí nejen neformální komunikace, ale celkový oboustranný pohyb a charakter informací od vedení k jednotlivým pracovníkům a naopak,
- politiku vedení usilující o rozvoj pracovníků, patří sem i mezilidské vztahy vycházející z důvěry, spolehlivosti a lidské slušnosti,
- politiku odměňování stanovující principy odměňování, složky odměny, zaměstnanecké výhody, informuje pracovníky o mzdové politice,
- politiku rozmísťování pracovníků, tedy pravidla pro převedení pracovníků na jinou práci, principy obsazování vedoucích pozic,
- politiku uvolňování pracovníků stanovující zásady pro odchody pracovníků z organizace.

Bez účinné personální politiky, která sleduje zájmy a cíle organizace, si nelze představit činnost žádné organizace. Ve veřejné správě pak jde o cíle deklarované vládní politikou a jejich každodenní naplňování (Pomahač a kol., 2013).

V personálních činnostech se promítají konkrétní úkoly řízení lidských zdrojů, ke kterým patří (Koubek, 2007):

- vytváření a analýza pracovních míst,
- personální plánování,
- získávání, výběr a přijímání pracovníků,
- hodnocení pracovníků,
- rozmíst'ování pracovníků a ukončení pracovního poměru,
- odměňování pracovníků,
- vzdělávání pracovníků,
- pracovní vztahy,
- péče o pracovníky,
- personální informační systém,
- průzkum trhu práce,
- zdravotnická péče o pracovníky,
- činnosti zaměřené na metodiku průzkumu, zjišťování a zpracování informací,
- dodržování zákonů v oblasti práce.

2.2 Plánování osobního rozvoje pracovníků

Plánování osobního rozvoje bývá prováděno jednotlivcem s potřebným vedením, podporou a s pomocí manažerů. Plán osobního rozvoje se zaměřuje na jednotlivé kroky, které lidé navrhují ve prospěch svého vzdělávání a rozvoje, berou na sebe odpovědnost za formulování a realizaci plánu, přitom jim však musí být poskytnuta podpora ze strany organizace a jejích manažerů (Koubek, 2007). Při plánování rozvoje mohou nastat tyto fáze:

- analýza současného stavu a určení potřeby rozvoje,
- stanovení cíle rozvoje,
- příprava plánu akcí či činností k rozvoji,
- realizace naplánované akce.

Potřeby rozvoje mohou být kromě všeobecně známých vzdělávacích kurzů uspokojeny rovněž řadou činností, mezi které lze zařadit následující:

- pozorování práce ostatních jako nejlepší praxe,
- práce na projektech,
- koučování jiných lidí,
- učení se akcí,
- plánované využívání vnitřních prostředků vzdělávání,
- zvýšená míra profesionality v práci,
- studium doporučené literatury,
- distanční vzdělávání,
- vzdělávací kurzy.

Plán činností pak může mít následující strukturu:

- potřeby rozvoje,
- očekávané výsledky,
- aktivity rozvoje,
- odpovědnost za rozvoj (jedince, manažera, personalisty, příp. dalších lidí),
- časový rozvrh,
- výsledek.

Cíle vzdělávání musejí být konkrétní v tom, čeho a jak má být dosaženo. Formulář plánu osobního rozvoje je součástí osobní složky každého pracovníka, přičemž primární odpovědnost za vypracování plánu osobního rozvoje mají pracovníci (Armstrong, 2002).

2.3 Řízení kariéry pracovníků

Kariéra je různými autory vykládána různě, lze ji chápat jako měření pracovních úspěchů, vykonávaných funkcí či společenského postavení (Kociánová, 2010). Každopádně kariéra je odrazem osobnostního a pracovního potenciálu, ovlivňují ji schopnosti, hodnoty, postoje, vlastnosti i motivace člověka, jeho profesní kvality i zkušenosti. Kariérou se nejčastěji rozumí pracovní postup či profesní průběh života člověka, přičemž celkovou profesní dráhu člověka provází celé pracovní období. Řízení kariéry pracovníků v organizaci je strategickou oblastí personálního řízení, která je provázána s dalšími personálními činnostmi, a to zejména se vzděláváním a osobním rozvojem, s hodnocením pracovníků a s odměňováním. Řízením

kariéry pracovníků si sama organizace zajišťuje potřebný lidský potenciál pro budoucnost, pracovníkům pak kariérní postup vytváří lepší podmínky k budoucímu uplatnění na trhu práce. Armstrong (2002) uvádí následující fáze vývoje kariéry:

- expandování na začátku kariéry, tj. rychlý nárůst nových znalostí a dovedností,
- vytváření a upevňování dráhy kariéry, tj. využívání získaných znalostí a dovedností ve fázi expandování,
- dozrávání, kdy člověk dosáhl jistého postavení v kariérní dráze a postupuje po ní dle svých schopností a příležitostí.

Politika řízení kariéry se týká nejen získávání manažerů z vlastních zdrojů, ale také formování a rozhodování vlastních manažerů. Politiku řízení kariéry pak charakterizuje poměr osob z těchto zdrojů a časová dimenze investic do kariér. Řada organizací má velmi propracované systémy řízení kariéry, vypracovávají dlouhodobé kariérní plány a pracovníky umísťují do pozic podle předem daných programů. Plánování kariéry má pozitivní vliv na zvyšování motivace pracovníků, na jejich angažovanost a identifikace s organizací, stejně tak i na jejich výkonnost a stabilizaci žádoucích lidí v organizaci. Cílem politiky řízení kariéry je pracovníkům poskytnout nejen vedení, podporu a povzbuzení, ale také příslib určitého sledu vzdělávání a získávání zkušeností (Armstrong, 2002).

3 Vzdělávání v organizacích

Koubek (2007) uvádí, že úspěšnost jakékoliv organizace záleží na její flexibilitě a připravenosti na změny, což je podmíněno ochotou lidí tyto skutečnosti akceptovat a podporovat. V současné době již tradiční způsoby vzdělávání jako zácvik či doškolování nepostačují, vzdělávání se stalo celoživotním procesem. Finanční prostředky vložené organizací do oblasti vzdělávání znamenají dlouhodobou investici, která je z hlediska perspektivy výkonnosti organizace nutná. K nejčastějším důvodům rozvoje a vzdělávání pracovníků patří:

- nástup nových poznatků i technologií a z toho vyplývající nutnost doplňování nových znalostí a dovedností,
- stále častější organizační změny, které musejí pracovníci zvládat,
- proměňující se podnikatelské prostředí, na které musí organizace reagovat,
- nutnost snižování nákladů včetně nutnosti lepšího využití technických zařízení,
- měnící se organizace práce, způsoby řízení a povaha práce,
- rozvoj informačních technologií a jejich používání,
- péče o vzdělávání a rozvoj pracovníků, které spoluvytvářejí pověst organizace.

Základním úkolem vzdělávání a rozvoje pracovníků je vytvoření vhodného prostředí v organizaci, které umožní pracovníkům rozšiřovat znalosti, získávat specifické dovednosti a realizovat jejich plány osobního rozvoje. Hlavním cílem je připravit pracovníky tak, aby se zvýšila jejich schopnost efektivně dosahovat cílů a tím se zvýšila konkurenceschopnost a prosperita organizace (Cimbálníková, 2013).

Vzdělávání pracovníků v organizaci ovlivňuje kromě jiného povaha práce, používané technologie v organizaci, velikost organizace a rovněž i sociální prostředí, ve kterém organizace působí. Záleží i na systému vzdělávání v určité zemi, na vzdělanostní a kulturní úrovni obyvatelstva a jiných faktorech. Pojetí vzdělávání pracovníků v organizaci je proto proměnlivé jak v čase, tak v prostoru (Koubek, 2007). Připravenost a flexibilita jsou základními podmínkami úspěšnosti jakékoliv organizace, a proto k předním personálním činnostem patří péče o formování pracovních schopností pracovníků, které lze zařadit do tří základních oblastí:

- oblast všeobecného vzdělávání, ve které se formují základní a všeobecné znalosti a dovednosti; jedná se zejména o školní vzdělávání,

- oblast odborného vzdělávání, ve které jde o přípravu na budoucí povolání či formování specifických činností určitých profesí orientovaných na zaměstnání; zahrnuje nejen základní přípravu na povolání, ale i doškolování či prohlubování kvalifikace, zvláštním případem je pak přeškolování, tzv. rekvalifikace,
- oblast rozvoje jako dalšího vzdělávání a rozšiřování kvalifikace zaměřené na znalosti a dovednosti, které nejsou nezbytně nutné pro vykonávání současného zaměstnání; řadíme zde i formování osobnosti jedince, takže tato oblast rozvoje z jedince vytváří adaptabilní pracovní zdroj.

V systému vzdělávání pracovníků organizace se angažuje nejen personální útvar, ale také všichni vedoucí pracovníci. Systematické vzdělávání pracovníků v organizaci probíhá jako opakující se cyklus, který zahrnuje:

- identifikaci potřeb vzdělávání, která je založena na odhadech a přibližných postupech, v praxi dochází k analyzování údajů týkajících se nejen celé organizace, ale jednotlivých pracovních míst, činností a údajů o jednotlivých pracovnících,
- plánování vzdělávání, při kterém jde o identifikaci potřeby vzdělávání do plánu, řeší se otázky rozpočtu, časového plánu, konkrétní pracovníci, obsah a metody vzdělávání apod.,
- realizace vzdělávání, která probíhá v souladu s plánovaným cílem vzdělávání a pro samotnou realizaci je nutná vhodně zvolená metoda, instituce, lektor, místo a čas vzdělávání; před zahájením vlastního vzdělávání je nutné předem se zvolenou institucí dohodnout podmínky realizace, zajistit odpovídající materiální a technické vybavení a informovat cílovou skupinu (Koubek, 2007).

3.1 Metody vzdělávání

Ve vzdělávání existuje mnoho metod, které se zjednodušeně dělí na ty, jež se využívají ke vzdělávání na pracovišti při výkonu práce a na metody používané ke vzdělávání mimo pracoviště, ať už v organizaci nebo mimo ni (Kocianová, 2010; Koubek, 2007).

Metody používané ke vzdělávání na pracovišti při výkonu práce označujeme jako tzv. metody „on the job“ a řadíme k nim:

- Instruktaž při výkonu práce, kdy se zaměstnanec učí pozorováním a napodobováním práce zkušeného školitele. Tato metoda je vhodná k rychlému osvojení znalostí, dovedností a chování k vykonávání sjednané práce.
- Asistování, kdy pracovník má určité nezbytné znalosti a dovednosti, s nimiž asistuje při práci zkušenému školiteli a při které si tyto činnosti stále více osvojuje až k úplné samostatnosti.
- Pověření úkolem rozvíjí metodu asistování tím, že vzdělávaný pracovník je pověřen splnit určitý úkol, což by mělo vést k samostatnosti a odpovědnosti.
- Rotace práce, kdy je pověřený pracovník vždy jen určitý časový úsek pověřen určitými pracovními úkoly na různých místech organizace s cílem rozšířit kvalifikaci a zlepšit flexibilitu pracovníka.
- Koučování představuje dlouhodobější vysvětlování, podněcování a směřování pracovníka k žádoucímu výkonu.
- Mentoring uplatňuje osobní vzor mentora jako odborníka v určité oblasti, kterého si vybírá sám vzdělávaný pracovník.
- Konzultování, které patří k novějším metodám formování pracovních schopností a podstatou je vzájemné konzultování a ovlivňování překonávající jednosměrnost vztahu mezi vzdělavatelem a vzdělavaným.
- Pracovní porady, při kterých se pracovníci seznamují s problémy nejen vlastního pracoviště, ale i celé organizace, čímž se zvyšuje jak informovanost pracovníků, tak i jejich pocit sounáležitosti k organizaci.

Mezi metody používané ke vzdělávání v organizaci nebo mimo pracoviště, tzv. metody „off the job“ Koubek (2007) řadí:

- Přednáška je jednostranným výkladem školitele, kterým se však může snižovat motivace účastníků k aktivnějšímu osvojování znalostí a dovedností.
- Seminář jako metoda zprostředkovávající znalosti, ve které je přednáška spojená s diskusí.
- Demonstrování, při kterém školitel předvádí určitý pracovní postup v modelové či reálné situaci.
- Případová studie, kdy se malé skupiny či jednotliví pracovníci učí hledat společné řešení nějakého modelového nebo reálného problému; tato metoda přispívá k rozvoji analytického a systémového myšlení, při kterém je důležitá týmová spolupráce.

- Brainstorming je určitým typem případové studie, ve které skupina účastníků posuzuje návrh každého jednotlivce zvlášť, o jednotlivých návrzích diskutují a hledají optimální řešení zadaného úkolu.
- Simulace je zaměřená více na praxi a aktivní účast vzdělávaných, ve které všichni účastníci obdrží podrobný scénář a během určité doby mají rozhodnout. Při této metodě se postupuje od jednodušších problémů ke složitějším a obvykle se řeší běžné životní situace, které se vyskytují například při práci vedoucích pracovníků.
- Hraní rolí je metoda založená ryze na rozvíjení praktických schopností účastníků, od kterých se vyžaduje aktivita a samostatnost s určitou dávkou hravosti, při nichž si účastníci berou na sebe různé role a poznávají v nich složitost mezilidských vztahů.
- Outdoorové aktivity zaměřené zejména na vzdělávání manažerů, při kterých jsou účastníci zapojováni do sportovních aktivit, které je učí týmové spolupráci, manažerským dovednostem, umění komunikovat, vést lidi apod. (Koubek, 2007).

Kocianová (2010) k těmto metodám dále zařazuje:

- E-learning jako vzdělávací proces s využitím výpočetní techniky a internetu.
- Trainee programy jako odbornou přípravu absolventů vysokých škol či nadějných pracovníků trvajících od šesti měsíců do dvou let s cílem získat perspektivní kolegy zpravidla pro vedoucí pozice.

4 Vymezení veřejné správy

Pro pochopení problému vzdělávání v institucích veřejné správy je nutný základní výklad organizační struktury veřejné správy v České republice, a to zejména postavení územně samosprávných celků (dále jen „ÚSC“), kterými se v procesu vzdělání zaměstnanců bude podrobněji zabývat tato diplomová práce.

Úkolem a smyslem veřejné správy je občanům poskytovat veřejnou službu. Hendrych (2009) chápe veřejnou správu jako fenomén a pojem „veřejná správa“ vykládá dvojím způsobem, a to:

- **v materiálním pojetí** jako činnost státních nebo jiných orgánů veřejné moci nebo subjektů, kterým byl výkon veřejné moci propůjčen za účelem plnění veřejných úkolů; správu v materiálním pojetí označuje jako správu funkční,
- **ve formálním pojetí** je kladen důraz nikoliv na činnost, ale na organizaci a jde v zásadě o soustavu jednotlivých správních úřadů nebo orgánů samosprávy jako vykonavatelů veřejné správy ve smyslu materiálním, tedy jako určité činnosti; správu ve formálním pojetí označuje jako správu organizační.

Mužík (2012) popisuje veřejnou správu jako určitý druh činnosti, který se uskutečňuje ve veřejném zájmu, přičemž tyto činnosti jsou plně vázány právním řádem České republiky. „V materiálním neboli funkčním pojetí je veřejná správa činností státních nebo jiných veřejných institucí, která svým obsahem není činností ani zákonodárnou, ani soudní. V systému dělby státní moci je veřejná správa součástí moci výkonné. Veřejná správa představuje také instituce nebo souhrn institucí, které tuto správu vykonávají. V tomto institucionálním či organizačním pojetí je to tedy činnost orgánů označených jako správní úřady“ (Mužík, 2012, s. 172).

Pomahač, Vidláková (2002) chápou veřejnou správu jako službu veřejnosti, i když v mnoha hlediscích má donucovací charakter a jejím charakteristickým rysem je plná institucionalizace.

4.1 Organizace veřejné správy v České republice

Pro základní organizační uspořádání české veřejné správy jsou důležitá tato kritéria:

- subjekt, kterým jsou označováni nositelé veřejné správy, a to stát, kraje a obce, jiné samosprávné celky a ostatní subjekty veřejného práva, příp. soukromého práva, pokud tak stanoví zákon,
- působnost, která vyznačuje vykonavatele veřejné správy (úřad, orgán) územně a věcně; územně je veřejná správa vykonávána centrálně nebo regionálně, z věcného hlediska se vykonavatelé člení na ty, kterým je přikazována všeobecná správní působnost (např. vláda, rada kraje) a na ty, kterým je přikázána dílčí působnost (např. ministerstva, úřady práce),
- pravomoc, která určuje, zda vykonavatel veřejné správy má nebo nemá oprávnění vydávat právní akty nebo jiné vrchnostenské úkony,
- postavení vykonavatelů v konkrétní organizační soustavě veřejné správy, které určují vzájemné vztahy, a to subordinační, koordinační nebo subsidiární. (Hendrych, 2009)

Veřejná správa v organizačním pojetí zahrnuje (Filip, Svatoň, 2011):

- **orgány státní správy**, tj. vládní orgány a ostatní orgány státní správy,
- **orgány veřejnoprávních korporací**, tj. nestátních subjektů veřejné správy, pro které platí zásada relativní autonomie při působení v oblasti výkonu části veřejné správy; tento výkon je realizován jménem veřejnoprávních korporací (obce, kraje, komory, společenstva a jiné), přičemž tyto nestátní subjekty veřejné správy mají v poměru ke státu charakter samosprávných institucí.

Mezi instituce veřejné správy v České republice řadíme (Hendrych, 2009):

- **Parlament České republiky**, který je volený a vytváří zákonodárný rámec pro postavení, působnost, činnost a hospodaření státní správy a územní samosprávy a je tvořen Poslaneckou sněmovnou a Senátem.
- **prezidenta republiky**, jehož významnou pravomocí je mimo jiné vyhlášení voleb do volených orgánů územní samosprávy a Parlamentu,
- **vládu**, která nese odpovědnost za výkon státní správy, a to i té, která je v rámci přenesené působnosti přenášena na územní samosprávu v mezích zákona,
- **ostatní orgány státní správy**,
- **orgány územní samosprávy**,
- **ostatní instituce**.

Model výkonu veřejné správy v České republice je modelem smíšeným, což znamená, že územní samosprávné korporace (kraje, obce) a jejich orgány realizují vedle samosprávné

činnosti také zákonem vymezenou státní správou. K jednotlivým orgánům veřejné správy patří Hendrych (2009):

- **ústřední orgány státní správy**, ke kterým patří jednotlivá ministerstva a ústřední úřady realizující výkonnou moc státu na celém jeho území (např. Český statistický úřad, Český úřad zeměměřičský a katastrální, Český bezpečnostní úřad, Úřad na ochranu hospodářské soutěže a další),
- **územní orgány státní správy**, které spravují vždy jen část území a v přenesené působnosti vykonávají funkci státní správy z důvodu dostupnosti výkonu státní správy všem občanům; tato územní státní správa je reprezentována
 - **specializovanými územními správními úřady** (např. Úřady práce, Okresní správa sociálního zabezpečení, Katastrální úřady apod.),
 - **úřady územních samospráv** (krajské úřady, pověřené obecní úřady a další orgány obcí, které vykonávají státní správu),
- **územní samosprávy krajské a obecní**, které v České republice volíme na 4 roky a jsou reprezentovány zastupitelstvy krajskými či obecními,
- **subjekty zájmové samosprávy**, ke kterým patří komory např. agrární, lékařská, stomatologická, advokátní, auditorů, daňových poradců a další.

Zjednodušeně řečeno lze veřejnou správu rozdělit na státní správu a samosprávu, přičemž společným znakem obou orgánů veřejné správy je výkon veřejné moci jako správy veřejných záležitostí, a to prostřednictvím správních úřadů. Přímými vykonavateli státní správy v České republice jsou ministerstva a jiné správní úřady, nepřímými vykonavateli jsou orgány územní samosprávy a jiné subjekty veřejného nebo soukromého práva, pokud je na ně výkon státní správy delegován. Zvláštní postavení pak mají úřady, které vykonávají státní správu, ale nejsou řízeny vládou ani jí ze své činnosti nejsou odpovědné. Tyto označujeme jako správní úřady mimo soustavu státní správy (Hendrych, 2009).

4.2 Zaměstnanci veřejné správy

Institut povolání úředníka ve veřejné správě vznikl v 18. století, kdy vznikla byrokracie jako zvláštní povolání spojené s prosazováním státních idejí evropských států (Hendrych, 2009). V tehdejší pojetí se však jednalo o věrnostní svazek k panovníkovi, který z dnešního pohledu nelze akceptovat. Veřejná správa se stává průhlednější a kontrolovatelnější, nabyla povahy služby veřejnosti a přestává být chápána jako správa vrchnostenská s nařizovací mocí.

Úřednické povolání se podle Hendrycha (2009) vyznačuje těmito znaky:

- reprezentace státu a zvláštní odpovědnost vůči veřejnosti,
- plnění úkolů na základě právních předpisů a pod vedením vyšších orgánů,
- správní činnost je vykonávána jako hlavní trvalé povolání,
- svěřená funkce má být vykonávána nestranně.

Ani ta nejlepší organizace a metody spojené s činností veřejné správy nevedou k očekávaným výsledkům bez dostatečně vzdělaných a odborně připravených lidí na výkon veřejné správy (Hendrych, 2009). Proto se personálnímu managementu přisuzuje zvláštní význam při řízení personální politiky. A právě v souvislosti s personalistikou je nutné vymezit pojem veřejná služba a státní služba. Označení státní služba je užíváno pouze pro zaměstnance státu (např. ministerstev a jiných správních úřadů) jako pojem užší oproti pojmu veřejná služba, která se vztahuje i na zaměstnance jiných nositelů veřejné správy (např. krajů nebo obcí). Veřejnou službu jako pracovní činnost člení Hendrych (2009) podle:

- způsobu ustanovování do funkce, a to volbou, smlouvou, jmenováním,
- trvání činnosti na dobu neurčitou nebo na dobu určitou,
- způsobu, jakým je činnost prováděna, přičemž právě toto hledisko členění je nejdůležitější, neboť objasňuje rozlišení pracovníků ve veřejné správě, a to takto:
 - a) úkoly veřejné správy jsou vykonávány jako čestné úřady nebo jako vedlejší povolání,
 - b) zaměstnanec veřejné správy je ve stejné zaměstnaneckém poměru jako zaměstnanec kterékoliv jiné organizace, tzn. na základě pracovní smlouvy. Tento systém je nazýván jako smluvní, kdy volné místo ve veřejné správě je obsazováno na základě schopností uchazeče, tzv. merit systém. Pomahač a kol. (2013) tento způsob označují jako poziční, kdy zaměstnanec je přijímán na určité místo (pozici) a je povyšován podle svých zásluh, nikoli automaticky,
 - c) zaměstnanec má ve veřejné správě zvláštní status, tzv. kariérní systém, který zaručuje zaměstnanci trvalý služební a platový postup. Veřejná služba je chápána jako celoživotní zaměstnání. Tento způsob bývá uplatňován ve státní správě a je spojován se státní službou (Hendrych, 2009).

Pojem zaměstnanec má obecně užší význam než pojem pracovník. Pracovníka lze chápat jako konkrétního jedince vykonávajícího určitou konkrétní práci, zaměstnance jako konkrétního jedince v zaměstnaneckém vztahu v pracovněprávním pojetí (Koubek, 2007).

Z pohledu organizace veřejné správy přikládají Horzinková, Novotný (2010) důležitost nejen orientaci v systému veřejné služby, ale také znalostem základních rozdílů mezi státním zaměstnancem a postavením úředníků územní samosprávy.

Státním zaměstnancem je fyzická osoba, která splňuje zákonem dané požadavky, úspěšně ukončila přípravu na službu, byla jmenovaná do služby podle zákona a složila služební slib. Služební poměr státního zaměstnance vzniká ke státu, nikoli k jeho orgánu a hlavním znakem tohoto vztahu je, že státní zaměstnanec je činný pro stát a státu je povinen zachovávat věrnost (Horzinková, Novotný, 2010). Právní poměry zaměstnanců služebních úřadů upravuje tzv. služební zákon, tj. zák. č. 218/2002 Sb., o službě státních zaměstnanců ve správních úřadech a o odměňování těchto zaměstnanců a ostatních zaměstnanců ve správních úřadech (dále jen „služební zákon“). Správním úřadem se označuje úřad, který je služebním působištěm státního zaměstnance, kde vykonává státní službu v oboru, do kterého byl jmenován. Služební poměr mezi fyzickou osobou a státem není dvoustranným právním úkonem, ale právním úkonem jednostranným, a to jmenováním formou rozhodnutí s předchozím souhlasem fyzické osoby, která se hodlá stát státním zaměstnancem. Na toto jmenování však není nárok, na každý obor státní služby musí být vytvořeno služební místo v rámci tzv. systematizace. Ke jmenování do služby musí fyzická osoba splňovat předpoklady dle zákona a úspěšně absolvovat úřednickou zkoušku, služební poměr pak vzniká dnem složením slibu. Na volná služební místa se vyhlašují výběrová řízení.

K nejdůležitějším zásadám státních zaměstnanců patří:

- zásada legality,
- zásada subordínace,
- zásada nestrannosti,
- zásada mlčenlivosti,
- zásada veřejné informovanosti,
- zásada dobré praxe,
- zásada účasti na řešení mimořádných situací,
- zásada edukační – státní zaměstnanec je povinen si prohlubovat vzdělávání podle pokynů služebního úřadu a vykonávat službu jako školitel čekatel, je také povinen školit, příp. instruovat státní zaměstnance k prohloubení jejich kvalifikace ve vykonávaném oboru služby (Horzinková, Novotný, 2010).

Úředníkem územně samosprávného celku je zaměstnanec, který se podílí na výkonu správních činností a je zařazený do obecního nebo městského úřadu, do magistrátu statutárního města nebo magistrátu územně členěného statutárního města, do krajského úřadu, do Magistrátu hlavního města Prahy nebo do úřadu městské části hlavního města Prahy (Horzinková, Novotný, 2010). Právní poměry zaměstnanců ÚSC upravuje zák. č. 312/2002 Sb., o úřednících ÚSC. Úředníkem samosprávného celku není zaměstnanec zařazený v organizačních složkách a ten, kdo vykonává pomocné, servisní nebo manuální práce nebo který výkon takových lidí řídí. Úředníky nejsou ani strážníci obecní policie. Úředníkem se může stát fyzická osoba, která je státním občanem České republiky (příp. cizí státní občan, který má v České republice trvalý pobyt), dosáhla věku 18 let, je způsobilá k právním úkonům, je bezúhonná, ovládá jednacím jazyk a splňuje další předpoklady pro výkon správních činností stanovené zvláštním právním předpisem. Pro vznik pracovního poměru úředníka obecního úřadu obce s rozšířenou působností, pověřeného obecního úřadu, krajského úřadu, Magistrátu hlavního města Prahy a úřadu městského obvodu nebo městské části, kterému je svěřen výkon přenesené působnosti v rozsahu pověřeného obecního úřadu, je podmínkou výběrové řízení, které vyhlašuje vedoucí úředník.

K základním zásadám úředníka územně samosprávného celku patří:

- zásada legality,
- zásada nestrannosti,
- zásada mlčenlivosti,
- zásada veřejné informovanosti,
- zásada dobré praxe,
- zásada edukační – úředník je povinen si prohlubovat svou kvalifikaci v rozsahu stanoveném zákonem o úřednících, jež má charakter prohlubování kvalifikace a probíhá ve třech základních formách jako vzdělávání vstupní, průběžné a příprava a ověření zvláštní odborné způsobilosti (Horzinková, Novotný, 2010).

Být zaměstnancem veřejné správy je na jedné straně povolání jako každé jiné, které by mělo být všem občanům stejně přístupné, na druhé straně by toto povolání mělo být provázeno vyšší odpovědností. Veřejná správa má být službou veřejnosti, s čímž souvisí i role zaměstnanců. Pozornost si jistě zaslouhuje i vztah mezi rolí zaměstnance veřejné správy a politikou. Veřejná správa je sice realizací politiky státu, kraje, obce či jiného nositele veřejné správy, zaměstnanec by měl ve výkonu správy zůstat neutrální bez ohledu na

složení vládnoucí garnitury. Roli zaměstnanců veřejné správy je proto velmi důležité mít zakotvenou v zákoně, který přesně specifikuje postavení zaměstnanců, jejich práva a povinnosti (Hendrych, 2009).

5 Vzdělávání v institucích veřejné správy

System vzdělávání úředníků veřejné správy odráží proměny, kterými Česká republika prošla od roku 1989 a jejíž role se v průběhu čtvrt století zásadně změnila. Vzhledem k tomu, že úředníci představují v současné době významný ukazatel kvality veřejné správy, úřady musejí využívat potenciál svých zaměstnanců a hledat nové a účinnější formy jejich vzdělávání a rozvoje (Mužík, 2012).

Oblast personálních a vzdělávacích činností je v současné době v kompetenci Ministerstva vnitra České republiky, odboru veřejné správy, a to na základě usnesení vlády č. 1232/2006 ze dne 25. 10.2006 (www.vlada.cz).

5.1 Legislativní rámec vzdělávání

Na všechny zaměstnance v České republice se v rámci vzdělávání vztahuje ustanovení § 230 zák. č. 262/2006 Sb., zákoníku práce, který v hlavě druhé stanovuje povinnost zaměstnanců prohlubovat si svoji kvalifikaci k výkonu sjednané práce. Za tímto účelem je zaměstnavatel oprávněn uložit zaměstnanci účast na školení a studiu nebo jiných formách přípravy k prohloubení jeho kvalifikace. Prohlubováním kvalifikace se přitom rozumí její průběžné doplňování, kterým se nemění její podstata a které umožňuje zaměstnanci výkon sjednané práce. Za prohloubení kvalifikace se považuje též udržování a obnovování.

5.2 Vzdělávání zaměstnanců státní správy

Podle ustanovení § 6 služebního zákona jsou státními zaměstnanci fyzické osoby, které splňují požadavky stanovené tímto zákonem, úspěšně ukončily přípravu na službu, do služby byly jmenovány a složily služební slib. Vzdělávání zaměstnanců státní správy je upraveno v:

- zákoně č. 218/2002 Sb., o službě státních zaměstnanců ve správních úřadech a o odměňování těchto zaměstnanců a ostatních zaměstnanců ve správních úřadech (služební zákon),
- Pravidlech vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech,
- Seznamu jazykových zkoušek.

5.2.1 Služební zákon

Ústava České republiky v článku 79 odst. 2 stanovuje, že právní poměry státních zaměstnanců v ministerstvech a jiných správních úřadech upravuje zákon. Tímto zvláštním zákonem je **zákon č. 218/2002 Sb., o službě státních zaměstnanců ve správních úřadech a odměňování těchto zaměstnanců a ostatních zaměstnanců ve správních úřadech** známý jako tzv. služební zákon, který byl vyhlášen ve Sbírce zákonů 28. 5. 2002. Tento zákon upravuje právní poměry zaměstnanců, kteří vykonávají státní správu ve správních úřadech jako službu, kterou Česká republika poskytuje veřejnosti a jsou označováni jako státní zaměstnanci (www.vlada). Služební zákon upravuje služební poměr pouze zaměstnanců občanské státní služby (Pomahač, Vidláková, 2002). Většina uniformovaných zaměstnanců statut státních zaměstnanců již užívá na základě zákonů z devadesátých let minulého století vydaných např. pro příslušníky Policie ČR, Vězeňské služby ČR a vojáky z povolání. Samostatnou právní úpravu mají rovněž soudci, justiční čekatelé a vyšší soudní úředníci, státní zástupci a právní čekatelé i ostatní zaměstnanci soudů a státních zastupitelství. „Závěrem lze shrnout, že služební zákon se bude vztahovat jenom na tzv. malou státní službu a nebude zahrnovat zaměstnance ve veřejné správě, jako učitele, zdravotnické pracovníky státních a obecních zdravotnických zařízení nebo zaměstnance Českých drah“ (Pomahač, Vidláková, 2002, s. 131).

I když služební zákon existuje v České republice již od roku 2002, jeho podstatná část do vydání této diplomové práce nenabyla účinnosti a s výjimkou některých ustanovení, které se staly účinné dnem vyhlášení, má jeho plná účinnost nastat až 1. 1. 2015. K opakovanému odkládání účinnosti docházelo buď z nedostatku finančních prostředků na jeho realizaci, nebo šlo o to, že zákon je ve své stávající podobě administrativně náročný, jelikož svěřuje rozsáhlé pravomoci generálnímu řediteli státní služby a personálním ředitelům v ministerstvech a v Úřadu vlády ČR. Služební zákon byl mnohokrát novelizován a přitom pouze novela z roku 2003 přinesla zásadní změnu věcného řešení v oblasti odměňování, další novely služebního zákona jen odkládaly jeho plnou účinnost nebo se jednalo o novely technického rázu v souvislosti se změnou jiných zákonů (www.vlada.cz, PDF s. 6). Služební zákon přitom upravuje výkon přímé státní správy po personální stránce s cílem odpolitizovat, profesionalizovat a stabilizovat státní správu, stanovit hranice mezi politicky obsazovanými a úřednickými místy ve státní správě, určit pravidla pro tzv. systematizaci úřednických míst a organizaci úřadů státní správy. Zákon dále stanovuje úředníkům některé zvýšené povinnosti a obsahuje předpoklady pro zastávání pracovního místa, způsoby výběrových řízení, vznik

a zánik pracovního poměru včetně převedení na jinou práci (www.vlada.cz). Přijetí služebního zákona bylo přitom jednou z podmínek vstupu České republiky do Evropské unie. Již v roce 2000 bylo vydáno doporučení Výboru ministrů EU č. 6 o postavení veřejných úředníků, které stanovilo několik zásad úřednického povolání, jež se týkaly přijímání veřejných úředníků do zaměstnání, překládání z místa bez souhlasu úředníka, služebního postupu, omezení politických a odborových práv, průběžného vzdělávání a zaručení možnosti účinné obhajoby (Hendrych, 2009).

Vláda Bohuslava Sobotky vzešla z posledních voleb do Poslanecké sněmovny, které se konaly v říjnu 2013 a z nichž se vytvořila nová politická reprezentace České republiky, vyhlásila přijetí funkčního a kvalitního zákona o státní službě včetně jeho implementace jako jednu z priorit rozvoje České republiky. Ve svém programovém prohlášení schváleném dne 12. února 2014 uvádí, že „tento zákon musí zajistit plné odpolitizování státní správy, jasně definovat kritéria pro přijímání a odměňování úředníků, vytýčit podmínky kariérního postupu a zajistit vysokou úroveň vzdělanosti úředníků“ (www.vlada.cz). Přesto, že současná vláda České republiky byla jmenovaná 29. 1. 2014 a problematikou služebního zákona se začala ihned zabývat, představitelé koaličních stran ČSSD, hnutí ANO 2011 a KDU-ČSL se zatím nedokázali shodnout na konečném znění věcného návrhu zákona. Problematiky vzdělávání státních zaměstnanců se však tato polemika netýká, proto se další novelizované znění služebního zákona této oblasti patrně nedotkne.

Vzdělávání je ve služebním zákoně vymezeno v hlavě IV takto (citováno volně):

- **Prohlubování vzdělávání** státních zaměstnanců je součástí služebních vztahů státních zaměstnanců; zaměřuje se na jejich další odborný růst v jimi vykonávaném oboru služby včetně zdokonalování, popřípadě získávání jazykových znalostí, přitom se vychází z výsledku služebního hodnocení státního zaměstnance. Náklady prohlubování vzdělání nese služební úřad. Doba prohlubování vzdělání je výkonem služby, za který přísluší státnímu zaměstnanci plat.
- **Zvýšení vzdělání** státního zaměstnance účastí na školení nebo studiu při výkonu služby je překážkou ve službě na straně státního zaměstnance. Zvýšením vzdělání se rozumí též jeho rozšíření. Ke zvýšení vzdělání státního zaměstnance na náklady služebního úřadu je třeba předchozího souhlasu služebního orgánu. Při zvyšování vzdělání státního zaměstnance se úlevy ve službě a hmotné zabezpečení řídí zákoníkem práce. Podmínkou předchozího souhlasu služebního orgánu se zvýšením

vzdělání státního zaměstnance je uzavření dohody o zvýšení vzdělání, kterou uzavírá služební orgán se státním zaměstnancem. Dohoda o zvýšení vzdělání státního zaměstnance se řídí zákoníkem práce s tím, že za práci se považuje služba, za pracovní poměr služební poměr. Služební úřad je povinen kontrolovat průběh a výsledky zvyšování vzdělání státního zaměstnance a může zastavit poskytování úlev ve službě a hmotné zabezpečení, jestliže:

- a) státní zaměstnanec se stal dlouhodobě nezpůsobilým k výkonu služby, pro kterou si zvyšuje vzdělání; v takovém případě mu služební orgán může poskytnout služební volno bez náhrady platu,
- b) státní zaměstnanec bez zavinění služebního úřadu po delší dobu neplní bez vážného důvodu podstatné povinnosti při zvyšování vzdělání.

5.2.2 Pravidla vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech

Systém vzdělávání zaměstnanců orgánů státní správy se dále řídí pravidly, která byla schválena usnesením vlády České republiky dne 30. 11. 2005 pod č. 1542 pod názvem **Pravidla vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech**. Pravidla se vztahují na ministerstva a jiné správní úřady (orgány státní správy), které tak jsou výslovně označeny zvláštními zákony jako tzv. „správní úřady“. V pravidlech jsou uvedeny základní principy vzdělávání, kterými jsou (Úřad vlády ČR, 2006):

- kontinuita vzdělávání jako systémového celoživotního vzdělávacího procesu, který vychází ze stanovených kvalifikačních požadavků a je prostředkem k získávání zvyšování a obnovování odborné způsobilosti zaměstnance v průběhu jeho profesní kariéry,
- prostupnost a uznávání vzdělání, které znamenají, že předpoklady, požadavky a kvalifikace získané v rámci vzdělávání zaměstnance podle těchto pravidel v jakémkoliv správním úřadu jsou plně uznávány ve všech ostatních správních úřadech (s výjimkou vstupního úvodního vzdělávání),
- variabilita obsahu a forem vzdělávání znamenají jak rozmanitost obsahu vzdělávání, které odpovídají potřebám odborného růstu zaměstnanců ve správních úřadech, tak využívání různých forem vzdělávání (např. prezenčního či distančního studia, e-learningu, samostudia),

- kombinace vzdělávání podle těchto pravidel a jiného profesního vzdělávání představuje propojení těchto forem vzdělávání s cíleným zaměřením na rozvíjení osobnostních a odborných způsobilostí při výkonu činnosti,
- pluralita subjektů vzdělávání představuje využívání interních i externích dodavatelů vzdělávacích aktivit.

Pravidla dále stanoví strukturu vzdělávání takto:

Vstupní vzdělávání, které zahrnuje:

a) vstupní vzdělávání úvodní:

- zahajuje se bezprostředně po vzniku zaměstnaneckého vztahu,
- cílem je osvojení základních dovedností pro způsobilost vykonávat činnosti v státní správě,
- cílovou skupinou jsou zaměstnanci přijímáni do zaměstnaneckého vztahu a je pro ně vstupní vzdělávání povinné,
- obsahem jsou základní informace o výkonu činností ve správním úřadu a o povinnostech zaměstnanců v době krizového řízení, seznámení s vybranými právními a vnitřními předpisy správního úřadu, seznámení se základy práce s informačními technologiemi v daném úřadě, seznámení s etickým kodexem a jiné,
- vstupní vzdělávání úvodní zajišťuje správní úřad.

b) vstupní vzdělávání následné:

- zahajuje se nejdříve po absolvování vstupního vzdělávání úvodního a ukončuje nejpozději do 12 měsíců od vzniku zaměstnaneckého vztahu,
- zajišťuje ho Institut státní správy a správní úřady, které vyjmenovává v příloze č. 1 pravidel,
- stanovení podmínek, pro které redukovaný obsah vstupního vzdělávání následného pro příslušníky bezpečnostních sborů, mimo příslušníky Policie České republiky, kteří již absolvovali služební zkoušku a její obsah a míra znalostí byly shodné s obsahem a mírou znalostí vstupního vzdělávání následného.

Prohlubující vzdělávání, které zahrnuje:

a) manažerské vzdělávání:

- zahajuje se po absolvování vstupního vzdělávání úvodního a je určeno zaměstnancům, kterým vznikl zaměstnanecký vztah jmenováním do vedoucí funkce,
 - zahájit lze dnem vzniku zaměstnaneckého vztahu,
 - základní manažerské vzdělávání zajišťují Institut státní správy a správní úřady stanovené v příloze č. 2 pravidel,
- b) jazykové vzdělávání zajišťují správní úřady k získání a prokázání jazykové kvalifikace Systému jazykové kvalifikace zaměstnanců ve správních úřadech uvedeného v příloze č. 3 pravidel,
- c) vzdělávání v dalších oblastech, které stanovuje vláda nebo správní úřady a zajišťuje ho Institut státní správy a správní úřady.

5.2.3 Seznam jazykových zkoušek

K Pravidlům vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech blíže popsanych v předcházející kapitole, vydalo Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky dne 24. července 2013 rozhodnutí č. j. MSMT-24195/2013, kterým se stanovil **Seznam standardizovaných jazykových zkoušek pro účely systému jazykové kvalifikace zaměstnanců ve správních úřadech**. Tento seznam ve své příloze vyjmenovává výčet standardizovaných jazykových zkoušek se stupněm znalostí a názvem zkoušky pro jazyk anglický, německý a francouzský (www.msmt.cz).

5.3 Vzdělávání zaměstnanců územních samosprávných celků

Vzdělávání úředníků ÚSC, ke kterým patří úředníci obcí, městysů, měst, statutárních měst, krajů, hlavního města Prahy a jeho městských částí, je upraveno následujícími právními předpisy:

- zákonem č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů,
- vyhláškou č. 304/2012 Sb., o uznání rovnocennosti vzdělání úředníků územních samosprávných celků,
- vyhláškou č. 512/2002 Sb., o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků.

5.3.1 Zákon o úřednících

Zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů nabyl účinnosti 1. 1. 2003, a to v návaznosti na ukončení činnosti okresních úřadů. Hlavním důvodem přijetí tohoto zákona byla profesionalizace úředníků, omezení politických vlivů a zajištění nestranného výkonu veřejné správy. Tento zákon upravuje zejména právní poměry úředníků ÚSC, systém jejich vzdělávání a činnost vzdělávacích institucí, které toto vzdělávání zajišťují (citováno volně):

- vzdělávání úředníků je povinné a územní samosprávný celek je povinen úředníkovi zajistit prohlubování kvalifikace,
- územní samosprávný celek je povinen zpracovat plán vzdělávání úředníka, který obsahuje časový rozvrh prohlubování kvalifikace v rozsahu nejméně 18 pracovních dnů v rozmezí následujících tří let,
- územní samosprávný celek je povinen plán vzdělávání vypracovat do 1 roku od vzniku pracovního poměru úředníka, nejméně jednou za 3 roky plnění plánu vyhodnotit a podle výsledků provést jeho aktualizaci,
- úředník je povinen prohlubovat si kvalifikaci v rozsahu stanoveném tímto zákonem, a to účastí na vstupním vzdělávání, průběžném vzdělávání a přípravě na zvláštní odborné způsobilosti,
- prohlubování kvalifikace úředníka se zajišťuje prostřednictvím akreditovaných vzdělávacích institucí akreditovaných pro příslušný akreditovaný vzdělávací program,
- akreditační řízení zajišťuje Akreditační komise zřízená při Ministerstvu vnitra ČR, akreditaci mohou získat právnické osoby, fyzické osoby a územní samosprávné celky, pokud si o ni požádají,
- akreditovanou institucí ze zákona je Institut pro veřejnou správu Praha zřízený Ministerstvem vnitra ČR, který je příspěvkovou organizací,
- vstupní vzdělávání je nový úředník povinen absolvovat do tří měsíců ode dne nástupu do zaměstnání,
- vedoucí úředník a vedoucí úřadu jsou povinni prohlubovat si kvalifikaci též účastí na vzdělávání vedoucích úředníků,
- zvláštním právním předpisem se stanoví podmínky pro uznání dříve získaného vzdělání studiem v bakalářských nebo magisterských studijních programech nebo

komu bylo vydáno osvědčení o uznání rovnocennosti vzdělání nebo jeho části; tímto zvláštním předpisem je vyhláška č. 304/2012 Sb.

Systém vzdělávání podle tohoto zákona má za cíl zajistit odbornou úroveň a odborný růst nejen úředníků, ale i vedoucích úředníků, kteří jsou vedoucími zaměstnanci a vedoucího úřadu vykonávajícího funkci tajemníka úřadu. Úřadem se pro účely tohoto zákona rozumí obecní úřad, městský úřad, magistrát statutárního města, magistrát územně členěného statutárního města, krajský úřad, Magistrát hlavního města Prahy a úřady městské části hlavního města Prahy. Úředníkem je pak zaměstnanec ÚSC, který se podílí na výkonu správních činností, tzn. že plní úkoly v samostatné nebo přenesené působnosti územně samosprávného celku (Mužík, 2012).

Systém vzdělávání úředníků ÚSC tvoří čtyři základní úrovně, mezi které patří vstupní vzdělávání, průběžné vzdělávání, příprava a ověřování zvláštní odborné způsobilosti a vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů. Ukončení všech těchto typů školení se prokazují osvědčením vydaným vzdělávací institucí, která konkrétní vzdělávání pořádala.

Vstupní vzdělávání zahrnuje:

- a) znalosti základů veřejné správy, zvláště, zvláště obecných zásad organizace a činnosti veřejné správy a ÚSC, základy veřejného práva, veřejných financí, evropského správního práva, práv a povinností a pravidel etiky úředníka,
- b) základní dovednosti a návyky potřebné pro výkon správních činností,
- c) znalosti základů užívání informačních technologií,
- d) základní komunikační, organizační a další dovednosti vztahující se k jeho pracovnímu zařazení.

Cílovou skupinou vstupního vzdělávání jsou všichni nově nastupující zaměstnanci do pracovního poměru a je chápáno jako uvedení nového zaměstnance do problematiky veřejné správy. Vstupní vzdělávání, které trvá v rozsahu pěti pracovních dnů, je úředník povinen ukončit nejdéle do 3 měsíců ode dne vzniku pracovního poměru, přičemž absolvovat toto vzdělávání se nevztahuje na úředníka, který má zvláštní odbornou způsobilost (Mužík, 2012).

Průběžné vzdělávání se zaměřuje na všechny úředníky ÚSC, kteří vykonávají státní správu v přenesené či samostatné působnosti a uskutečňuje se převážně formou kurzů. Zahrnuje prohlubující, aktualizací a specializační vzdělávání úředníků zaměřené na výkon správních činností v ÚSC včetně získávání a prohlubování jazykových znalostí. Úředník je povinen se jednotlivých kurzů zúčastnit, přičemž o jeho účasti rozhoduje vedoucí úřadu na

základě potřeb ÚSC a s přihlédnutím k plánu vzdělávání úředníka. V kompetenci každého úřadu je pak rozhodnutí, které oblasti považují za prioritní, na jaké vzdělávání své zaměstnance vyšlou a kolik financí k tomuto účelu vyčlení (Mužík, 2012).

Zvláštní odborná způsobilost (dále jen „ZOZ“) se týká úředníků, kteří vykonávají správní činnosti stanovené vyhláškou č. 512/2002 Sb., o zvláštní způsobilosti úředníků ÚSC. ZOZ má obecnou a zvláštní část, které zahrnují souhrn znalostí a dovedností nezbytných pro výkon činností stanovených právními předpisy upravující výkon státní správy na příslušných úsecích. Obecná část zahrnuje zejména znalost základů veřejné správy, zvláště obecných principů organizace, činnosti veřejné správy, znalost zákona o obcích, zákona o krajích, zákona o hlavním městě Praze a zákona o správním řízení a schopnost aplikace těchto znalostí. Zvláštní část zahrnuje třicet oblastí a zahrnuje znalosti nezbytné k výkonu určitých správních činností. Zvláštní odbornou způsobilost je úředník povinen prokázat do 18 měsíců od vzniku pracovního poměru k územnímu samosprávnému celku nebo ode dne, kdy tuto činnost začal vykonávat. Zákon stanoví výjimečné případy, ve kterých lze tuto činnost vykonávat i bez zvláštní odborné způsobilosti. Tato zkouška je v systému vzdělávání úředníků ÚSC považována za klíčovou, protože se bez ní úředníci při výkonu správních činností neobejdou. Přípravu a zkoušky ZOZ zajišťuje Ministerstvo vnitra České republiky prostřednictvím vzdělávacího střediska v Benešově (Mužík, 2012).

Vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů zahrnuje obecnou a zvláštní část. Vedoucí úředník, který řídí úředníky vykonávající správní činnosti stanovené prováděcím právním předpisem, prokazuje zvláštní odbornou způsobilost z obecné části a ze zvláštní části alespoň pro jednu ze správních činností stanovených prováděcím právním předpisem, vykonávaných jím řízenými úředníky, určenou vedoucím úřadu. Vedoucí úřadu je povinen prokázat zvláštní odbornou způsobilost jen z obecné části. Obecná část zahrnuje znalosti a dovednosti v oblasti řízení úředníků, zvláštní část přehled o činnostech stanovených prováděcím právním předpisem vykonávaných podřízenými úředníky. Vedoucí úředník je povinen ukončit vzdělávání vedoucích úředníků do 2 let ode dne, kdy začal tuto funkci vykonávat. Vedoucí úředník, který se zúčastnil tohoto vzdělávání na náklady úřadu, je povinen setrvat v pracovním poměru po dobu 3 let, jinak je povinen náklady spojené s tímto vzděláváním uhradit. (Mužík, 2012).

5.3.2 Vyhláška o uznání rovnocennosti vzdělání

Vyhláška č. 304/2012 Sb., o uznání rovnocennosti vzdělávání úředníků územních samosprávných celků stanovuje, že (upraveno):

- povinnost zúčastnit se vstupního vzdělání nemá úředník, který získal vysokoškolské vzdělání v některém z bakalářských nebo magisterských studijních programech a které vyhláška stanovuje v příloze č. 1,
- povinnost prokázat zvláštní odbornou způsobilost
 - a) z obecné části nemá úředník, který získal vysokoškolské vzdělání v některém z bakalářských nebo magisterských studijních programů stanovených v bodu 1 přílohy č. 2 vyhlášky,
 - b) ze zvláštní části nemá úředník, který získal vysokoškolské vzdělání v některém z bakalářských nebo magisterských studijních programů, pokud jde o správní činnosti uvedené v bodu 2 přílohy č. 2 vyhlášky,
- povinnost účastnit se vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů z obecné části tohoto vzdělávání nemá úředník, který získal vysokoškolské vzdělání v některém z bakalářských nebo magisterských studijních programů uvedených v příloze č. 3 vyhlášky.

Příloha č. 1 vyhlášky obsahuje výčet bakalářských a magisterských studijních programů, po jejichž absolvování není úředník povinen se účastnit vstupního vzdělávání.

Příloha č. 2 vyhlášky obsahuje výčet bakalářských a magisterských studijních programů, po jejichž absolvování není úředník povinen prokazovat zvláštní odbornou způsobilost.

Příloha č. 3 vyhlášky obsahuje výčet bakalářských a magisterských studijních programů, po jejichž absolvování není úředník povinen se účastnit vzdělávání vedoucích úředníků nebo vedoucích úřadů, a to pro obecnou část (citováno volně).

5.3.3 Vyhláška o zvláštní odborné způsobilosti

Vyhláška č. 512/2002 Sb., o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků stanovuje seznam správních činností, při jejichž výkonu musejí úředníci prokázat zvláštní odbornou způsobilost. Patří k nim správní činnosti:

- a) při správním rozhodování a dozorové činnosti v silničním hospodářství,
- b) v silniční dopravě,

- c) při přestupkovém řízení ve věcech bezpečnosti a plynulosti silničního provozu na úseku dopravy a silničního hospodářství a správních řízeních souvisejících,
- d) při správním rozhodování o řidičských oprávněních a řidičských průkazech,
- e) při správním rozhodování o registračních úkonech v oblasti provozu silničních vozidel,
- f) při správním rozhodování a dozorové činnosti při provozování drah a drážní dopravy,
- g) při finančním hospodaření územních samosprávných celků a jeho přezkumu,
- h) při správě daní a poplatků,
- i) při památkové péči a správě sbírek muzejní povahy,
- j) v územním plánování,
- k) při územním rozhodování a při rozhodování na úseku stavebního řádu a vyvlastnění,
- l) při řízení o dávkách pomoci v hmotné nouzi a o dávkách pro osoby se zdravotním postižením,
- m) v sociálních službách,
- n) při sociálně-právní ochraně dětí,
- o) při správě živnostenského podnikání,
- p) při přípravě a realizaci hospodářských opatření pro krizové stavy,
- q) ve školství,
- r) při přestupkovém řízení ve věci veřejného pořádku, občanského soužití a majetku,
- s) při správě matrik a státního občanství,
- t) při vedení evidence obyvatel a vydávání občanských průkazů a cestovních dokladů,
- u) při zajištění ochrany obyvatel a krizovém řízení,
- v) ve zdravotnictví,
- w) ve vodním hospodářství,
- x) v lesním hospodářství a myslivosti,
- y) v zemědělství,
- z) v ochraně přírody a krajiny,
- aa) v ochraně ovzduší,
- bb) v hospodaření s odpady a nakládání s obaly,
- cc) při ochraně zdraví a životního prostředí před škodlivými účinky chemických látek a chemických přípravků a prevenci havárií způsobených těmito látkami,
- dd) při posuzování vlivů na životní prostředí a integrované prevenci a omezování znečištění,
- ee) při ochraně zemědělského půdního fondu.

5.4 Vyhodnocení systému vzdělávání úředníků veřejné správy

Vzdělávání zaměstnanců veřejné správy je zabezpečováno prostřednictvím dvou stěžejních zákonů. Pro úředníky ÚSC platí režim nastavený zákonem o úřednících, pro státní úředníky platí služební zákon, jehož podstatná část doposud nenabyla účinnosti a oblasti vzdělávání věnuje mnohem menší pozornost než je tomu v zákoně o úřednících. Služební zákon v podstatě pouze upravuje prohlubování a zvyšování kvalifikace státních zaměstnanců. Pro ministerstva a ostatní správní úřady tak podrobnější úpravu stanovují Pravidla vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech, která však nejsou právním předpisem a ze své povahy mají pouze metodický charakter. Tato pravidla popisují požadavky na vstupní a prohlubující vzdělávání státních zaměstnanců, z žádného ustanovení však nevyplývá povinnost speciální kvalifikace, která by byla obdobná zkoušce zvláštní odborné způsobilosti, kterou musejí absolvovat úředníci ÚSC. Pravidla přitom nechávají plně v kompetenci jednotlivých úřadů podmínky ukončení jednotlivých druhů vzdělávání státních zaměstnanců, a proto mohou nastávat situace, kdy úředníci ústředních správních úřadů mají nižší kvalifikaci než úředníci ÚSC, které metodicky řídí. V zájmu obecné využitelnosti zaměstnanců veřejné správy by mělo být vzdělávání na jednotlivých úrovních výkonu veřejné správy organizačně sjednoceno tak, aby to umožnilo flexibilitu úředníků. Jednotná úprava by však znamenala zrušit nejen služební zákon a zákon o úřednících, ale také celou řadu dalších právních úprav, což jistě není rozumné ani účelné. Hlavní snahou by se tak mělo stát minimalizovat četnost odchylek ve stávajících zákonech a sjednotit vše, co sjednotit lze (www.vlada.cz, PDF s. 9).

V systému vzdělávání úředníků veřejné správy lze za silnou stránku považovat jeho institucionální zajištění, a to zřízením Institutu státní správy k 1. 7. 2001 jako vrcholné, centrální, metodické a koordinační vzdělávací instituce pro vzdělávání zaměstnanců státní správy. V roce 2009 se tento institut sloučil s Institutem pro veřejnou správu Praha, který sehraává ve vzdělávání dvojí roli. Na jedné straně je orgánem veřejné správy, který metodicky řídí a koordinuje oblast zvláštních odborných způsobilostí jako kvalifikačního předpokladu pro výkon státní správy v přenesené působnosti včetně ověření této způsobilosti zkouškou, na druhé straně působí jako vzdělávací instituce, která nabízí úředníkům ucelenou nabídku akreditovaných vzdělávacích programů pro prohlubování kvalifikace (Mužík, 2012). Ročně tento institut realizuje téměř 400 vzdělávacích akcí pro přibližně 6000 úředníků, přičemž veškeré vzdělávání zajišťují zaměstnanci institutu s externími pracovníky prostřednictvím akreditovaných vzdělávacích programů. Rozhodnutím ministra vnitra došlo od 4. 5. 2010 k přesunu vybraných agend z Institutu státní správy na Institut pro veřejnou správu Praha,

který tak zajišťuje školení nejen pro ÚSC, ale také pro zaměstnance ústředních správních úřadů (www.institutpraha.cz).

6 Systém vzdělávání na Úřadě městského obvodu Mariánské Hory a Hulváky

Tato část diplomové práce se zaměřuje na fungování systému vzdělávání zaměstnanců v rámci ÚMOB MHaH a vychází zejména z interních materiálů a zdrojů, kterými jsou Statut města Ostravy č. 14/2013 ze dne 11. 12. 2013 (www.ostrava.cz) a program vzdělávání na období leden – červen 2014, které vydal Magistrát města Ostravy. Dále je pak čerpáno z intranetových a webových stránek ÚMOB MHaH, metodického pokynu č. 3 pro přihlašování na vzdělávací akce vydaného tajemnicí ÚMOB MHaH dne 4. 4. 2011 a z výpisu usnesení o schválení územních změn města Ostravy ze dne 25.9.1996.

Městský obvod Mariánské Hory a Hulváky je jedním z 23 městských obvodů Statutárního města Ostravy. Vznikl na základě usnesení mimořádného plenárního zasedání Národního výboru Ostravy konaného dne 25. 9.1996, který s účinností od 24. listopadu 1990 schválil změny území města Ostravy a z obvodu Ostrava 1 vyčlenil nový obvod města, a to Mariánské Hory a Hulváky. Obecně závazná vyhláška Statutárního města Ostravy s názvem **Statut města Ostravy** (dále jen „statut“) vymezila pro katastrální území Mariánské Hory a Zábřeh-Hulváky název Mariánské Hory a Hulváky. Statut v článku 7 stanovuje orgány městského obvodu, kterými jsou zastupitelstvo, rada, starosta, úřad městského obvodu a orgány městského obvodu. Úřad městského obvodu pak tvoří starosta, místostarosta (příp. místostarostové), tajemník a další zaměstnanci města zařazení do tohoto úřadu. Tajemníka úřadu městského obvodu jmenuje a odvolává starosta s předchozím písemným souhlasem tajemníka Magistrátu města Ostravy. V současné době je v čele městského obvodu MHaH starostka Ing. arch. Liana Janáčková, která je v době nepřítomnosti zastupována dvěma místostarosty, a to RSDr. Jiřím Boháčem a Ing. Jiřím Jezerským. V čele úřadu městského obvodu MHaH je tajemnice Mgr. Pavla Uhrová (dále jen „tajemnice“). Vzhledem k tomu, že do této funkce byla tajemnice jmenována od 1. 1. 2011, tato diplomová práce se zaměří na vzdělávání zaměstnanců ÚMOB MHaH v období jejího působení, tj. na rok 2011 – 2013. Podle článku 32 statutu disponuje pravomocemi v otázce vzdělávání zaměstnanců právě tajemnice (interní materiál).

ÚMOB MHaH je podle organizačního schématu rozdělen na 8 odborů takto:

- odbor výstavby, vodního hospodářství a zemědělství,
- odbor sociálně právní ochrany dětí,
- odbor sociální péče,

- odbor bytový,
- odbor majetkový,
- odbor vnitřních věcí,
- odbor hospodářských činností,
- odbor finanční (www.marianskehory.cz).

Zaměstnanci ÚMOB MHaH jsou funkčně rozděleni na úředníky a ostatní zaměstnance, přičemž k ostatním zaměstnancům patří asistentka starostky, pokladní, IT pracovníci, pečovatelky z Domu s pečovatelskou službou a pracovníci vykonávající veřejně prospěšné práce.

Přehled zaměstnanců ÚMOB MHaH v letech 2011- 2013:

	2011	2012	2013
Úředníci	67	66	66
Ostatní zaměstnanci	39	27	25
Celkem	106	93	91

Agendu vzdělávání včetně personální agendy zajišťuje na ÚMOB MHaH ve spolupráci s vedoucími odborů a tajemnicí personalistka, která funkčně spadá pod odbor hospodářských činností.

Úředník ÚMOB MHaH je povinen si prohlubovat kvalifikaci podle zákoníku práce a zákona o úřednících, a to účastí na:

- a) vstupním vzdělávání,
- b) průběžném vzdělávání,
- c) přípravě a ověření zvláštní odborné způsobilosti.

Ostatní zaměstnanec ÚMOB MHaH se řídí zákoníkem práce, který v ust. § 230 odst. 2 stanovuje povinnost prohlubovat si svoji kvalifikaci k výkonu sjednané práce. Zaměstnavatel je oprávněn uložit zaměstnanci účast na školení a studiu, nebo jiných formách přípravy k prohloubení jeho kvalifikace, popřípadě na zaměstnanci požadovat, aby prohlubování kvalifikace absolvoval i u jiné právnické nebo fyzické osoby.

Vedoucí úředníci se účastní vzdělávání vedoucích úředníků, které zahrnuje obecnou a zvláštní část.

Cílem vzdělávání všech zaměstnanců ÚMOB MHaH je profesně zdatný úředník a zaměstnanec, který je vybavený řadou dovedností jako např. efektivně komunikovat s občanem, jednat eticky, pracovat v týmu, prezentovat sebe i úřad apod.

6.1 Vstupní vzdělávání

Vstupní vzdělávání se týká nově přijatých úředníků zařazených do městského obvodu MHaH, které jsou povinni ukončit nejdéle do tří měsíců ode dne vzniku pracovního poměru. Přihlašování na tento typ školení provádějí sami zaměstnanci prostřednictvím Personálního portálu, složka Osobní „Přihlašování na vzdělávací akce“ programu VEMA. Vstupní školení pořádá Magistrát města Ostravy 4x ročně pro všechny nově přijaté úředníky Statutárního města Ostravy. Týdenní kurz poskytuje novým úředníkům základní orientaci ve veřejné správě a průřezové seznámení s nejdůležitějšími právními předpisy, které se týkají činnosti územních samosprávných celků. Účastníci se dále seznámí se základními dovednostmi, které jsou nezbytné pro práci s občany a ve veřejné správě. Kurz je akreditovaný Ministerstvem vnitra, č. akreditace AK.I VV-18/2002 (interní materiál).

Program vstupního vzdělávání:

- ✓ veřejná správa v ČR
- ✓ právo
- ✓ organizace a řízení správního úřadu
- ✓ veřejná informatika a finance
- ✓ informatika
- ✓ práva a povinnosti úředníka, komunikace s občanem
- ✓ znalostní test, osvědčení.

Z ÚMOB MHaH se školení v rámci vstupního vzdělávání zúčastnilo:

v roce 2011	2 úředníci
v roce 2012	2 úředníci
v roce 2013	3 úředníci

6.2 Plán vzdělávání

Plánem vzdělávání se rozumí časový rozvrh prohlubování kvalifikace úředníka v rozsahu nejméně osmnácti pracovních dní v průběhu tří let, který musí být vypracován a schválen do

jednoho roku od nástupu do pracovního poměru zaměstnance na ÚMOB MHaH. Tento plán vzdělávání se vztahuje pouze na úředníky, sestavuje ho vedoucí příslušného odboru a schvaluje tajemnice úřadu.

Plán vzdělávání obsahuje kromě základních osobních údajů o zaměstnanci také tyto informace:

- ✓ absolvování vstupního vzdělávání
- ✓ dohodnutý plán průběžného vzdělávání
- ✓ absolvování zkoušky zvláštní odborné způsobilosti
- ✓ absolvování vzdělávání vedoucích úřadů (vedoucího úřadu).

Plán vzdělávání musí být nejméně 1x za 3 roky vyhodnocován a aktualizován. V případě, že úředník neabsolvuje 18 dní vzdělávacích akcí v období po sobě následujících třech letech, je povinen nesplnění tohoto časového rozvrhu písemně zdůvodnit a předložit tajemnici k posouzení. Po vyhodnocení je pro úředníka vypracován vedoucím odboru nový plán vzdělávání na následující období s upozorněním tajemnice o zákonné povinnosti dodržovat časový rozvrh plánu vzdělávání.

Plán vzdělávání úředníků ÚMOB MHaH je obsažen v příloze č. 2.

Vyhodnocení vzdělávání úředníků ÚMOB MHaH je obsaženo v příloze č. 3.

6.3 Průběžné vzdělávání

Průběžné vzdělávání k prohlubování kvalifikace je na ÚMOB MHaH v kompetenci každého úředníka. Vzor přihlášky na vzdělávací akci k prohlubování kvalifikace zaměstnance je obsažena v příloze č. 1.

Pro přihlašování na vzdělávací akce v rámci průběžného školení byla tajemnicí ÚMOB MHaH vydána **metodická příručka**, která stanovuje (interní materiál):

- ✓ zaměstnanec si v návaznosti na svou pracovní náplň a plán vzdělávání úředníků vyhledá školení na dostupných internetových stránkách vzdělávacích institucí nebo na intranetových stránkách ÚMOB MHaH, příp. Magistrátu města Ostravy,
- ✓ zaměstnanec si vyplní přihlášku na vzdělávací akci, kterou předá ke schválení; zaměstnanec ji předává svému vedoucímu odboru, vedoucí odboru pak tajemnici úřadu,

- ✓ poté zaměstnanec předá schválený vyplněný tiskopis personalistce úřadu, která zajistí vyjádření vedoucího odboru hospodářských činností, tajemnice úřadu a své vyjádření; pokud je tiskopis zajištěn všemi schvalovacími postupy, personalistka zaměstnance na školení přihlásí a tuto skutečnost oznámí zaměstnanci prostřednictvím e-mailu,
- ✓ výjimku při postupu přihlašování tvoří školení pořádána Magistrátem města Ostravy, na kterou se zaměstnanci přihlašují sami prostřednictvím programu VEMA s předchozím souhlasem vedoucího odboru,
- ✓ odbor hospodářských činností zajišťuje veškeré další úkony s vyhotovením objednávek, podkladů k úhradě, proplácení faktur za absolvovaná školení apod.,
- ✓ pokud vzdělávací agentura požaduje potvrzení o úhradě ještě před konáním školení, výpis z běžného účtu MHaH o zaplacení zajišťuje personalistka ve spolupráci s finančním odborem,
- ✓ výstup ze školení, tj. osvědčení o absolvování, potvrzení o účasti, prezenční listina a jiné, předává zaměstnanec v kopii personalistce nejpozději do 30 dnů po absolvování školení.

Průběžného vzdělávání se ve sledovaných letech na ÚMOB MHaH zúčastnilo:

Rok	počet vzdělávacích akcí	počet účastníků
2011	31	54
2012	32	69
2013	38	80

Na vzdělávací akce průběžného vzdělávání se zaměstnanci přihlašují v souladu s výše uvedenou metodickou příručkou. Tyto akce pořádají:

- a) akreditované vzdělávací instituce nabízející jednotlivé vzdělávací akce, jejichž seznam je uveden na intranetových stránkách ÚMOB MHaH, a to v počtu 31, tento typ školení je zpoplatněn,
- b) Magistrát města Ostravy, které jsou pro zaměstnance ÚMOB MHaH bezplatné.

K nejčastěji využívaným vzdělávacím institucím na ÚMOB MHaH patří Vzdělávací agentura TSM, spol. s r. o., Vzdělávací centrum Morava s.r.o. a Vzdělávací centrum pro veřejnou správu ČR, obecně prospěšná společnost (interní materiál).

6.4 Zvláštní odborná způsobilost

Podle ustanovení § 21 zákona o úřednících může správní činnost vykonávat pouze úředník, který prokázal zvláštní odbornou způsobilost, a to do 18 měsíců od vzniku pracovního poměru nebo ode dne, kdy začal vykonávat správní činnost, pro jejíž výkon je zvláštní odborná způsobilost předpokladem. Vedoucí odborů ÚMOB MHaH jsou povinni přihlásit úředníka k vykonání zkoušky do 6 měsíců od vzniku pracovního poměru úředníka nebo do 3 měsíců ode dne, kdy úředník začal vykonávat správní činnost. Úředník vykonávající dvě nebo více správních činností stanovených vyhláškou je povinen prokázat zvláštní odbornou způsobilost ze všech správních činností s tím, že u druhé a dalších pouze ze zvláštní části (interní materiál). Povinnost prokazovat zvláštní odbornou způsobilost nemá úředník, kterému je uznána rovnocennost vzdělávání v souladu s ustanovením § 33 a 34 zákona o úřednících anebo mu vznikl do 31. 12. 2007 nárok na starobní důchod (ust. § 43 odst. 10 zákona o úřednících). Uchazeč o přípravu a vykonání zkoušky vyplní speciální přihlášku Institutu pro veřejnou správu a se souhlasem vedoucího odboru a tajemnice ji předá personalistce, která zajistí další organizačně technické záležitosti.

Počet úředníků, kteří na ÚMOB MHaH absolvovali ve sledovaném období zkoušku zvláštní odborné způsobilosti:

rok 2011	0 úředníků	
rok 2012	0 úředníků	
rok 2013	1 úředník	náklady činily 27.920,- Kč

Zkoušky zvláštní odborné způsobilosti zajišťuje Institut pro veřejnou správu Praha zřízený Ministerstvem vnitra České republiky. Institut je orgánem veřejné správy, který metodicky koordinuje oblast zvláštních odborných způsobilostí jako kvalifikačních předpokladů pro výkon státní správy v přenesené působnosti, připravuje úředníky územních samosprávných celků a úředníky správních orgánů na zkoušku ZOZ včetně ověření znalostí a je jedinou institucí v České republice autorizovanou k vydávání osvědčení o složení takové zkoušky. Své vzdělávací aktivity realizuje Institut ve svém vzdělávacím středisku v Benešově u Prahy (www.institutpraha.cz).

6.5 Vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucího úřadu

Vedoucí úředník je povinen ukončit tento typ vzdělávání do 2 let od nástupu do funkce (interní materiál). Vzdělávání vedoucích úředníků zahrnuje obecnou a zvláštní část, přičemž vedoucí úředníci, jejichž podřízení nevykonávají správní činnost stanovené vyhláškou o zvláštní odborné způsobilosti úředníků ÚSC, absolvují pouze obecnou část. Úředník, který ukončil vzdělávání vedoucích úředníků, je povinen setrvat v pracovním poměru k ÚMOB MHaH po dobu tří let, jinak je povinen uhradit náklady spojené s tímto vzděláváním. V letech 2011 – 2013 se vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucího úřadu nezúčastnil žádný ze zaměstnanců. Pouze v roce 2012 nově jmenovaná vedoucí finančního odboru požádala ministerstvo vnitra o uznání rovnocennosti dosaženého vzdělání a vzhledem k tomu, že ji bylo vyhověno, tohoto typu školení se zúčastnit nemusela.

Tajemnice úřadu se na ÚMOB MHaH zasazuje o zvyšování kreditu a postavení vedoucích úředníků mimo jiné také pořádáním různých seminářů a team buildingů, které jsou určeny pouze pro tyto zaměstnance. V roce 2013 byly zorganizovány například vzdělávací akce se zaměřením: Etika ve veřejné správě, Sladění osobního a pracovního života, Občanský zákoník pro obce a města, Zákon o obcích a další.

6.6 Nepovinné vzdělávací akce

Na ÚMOB MHaH si nelze nepovšimnout zvyšování vzdělání jednotlivých zaměstnanců, a to v souvislosti s doplňováním vysokoškolského vzdělání přesto, že jejich pracovní pozice vyšší úroveň vzdělání nevyžadují. Jedinou výjimku tvoří 4 zaměstnankyně odboru sociálně právní ochrany dětí, které pro vykonávání této práce musejí splňovat minimálně vyšší odborné vzdělání. Tuto podmínku v současné době již 3 úřednice splňují, čtvrtá dokončí bakalářské studium v roce 2014.

Motivaci ke zvyšování vzdělání úředníků lze spatřovat ve více faktorech, ke kterým jistě patří:

- ✓ zvyšování kvalifikace a udržení kroku s dobou,
- ✓ získání většího rozhledu,
- ✓ vyhlídka kariérního postupu,
- ✓ osobní rozvoj,
- ✓ touha uspět v profesním životě, ambicióznost,

- ✓ očekávané zvýšení platu.

Přehled počtu úředníků ÚMOB MHaH, kteří v letech 2011 – 2013 dokončili vysokoškolské vzdělání:

	2011	2012	2013
Bc.	3	2	1
Mgr.	2	0	0

Zvyšování kvalifikace je především osobním zájmem zaměstnance a záleží jen na rozhodnutí zaměstnavatele, zda mu poskytne pracovní volno s náhradou platu podle zákoníku práce. Před zahájením vysokoškolského studia je tak možné tajemnici ÚMOB MHaH požádat o uzavření Dohody o zvyšování kvalifikace, jejímž oboustranným podpisem vznikají studujícímu zaměstnanci nároky na úlevy spojené se studiem. V letech 2011 – 2013 byly tyto dohody sepsány pouze dvě, ostatní studující zaměstnanci si zvyšují svou kvalifikaci v rámci osobního volna.

6.7 Financování vzdělávání

Úhrada nákladů na všechny vzdělávací aktivity je financována z prostředků pro vzdělávání v rámci schváleného rozpočtu ÚMOB MHaH, a to takto:

- ✓ pro zaměstnance bytového odboru z paragrafu 3612 „Bytové hospodářství“,
- ✓ pro zaměstnance oddělení péče o seniory z paragrafu 4351 „Osobní asistence, pečovatelská služba a podpora samostatného bydlení“,
- ✓ pro zaměstnance ostatních odborů a oddělení pak z paragrafu 6171 „Činnost místní správy“.

Náklady související se vzděláváním zaměstnanců ÚMOB MHaH jsou hrazeny takto:

- ✓ náklady na prohlubování kvalifikace zaměstnanců nese ÚMOB MHaH,
- ✓ při opakování zkoušky nese náklady spojené s opakováním zkoušky úředník (ust. § 18 odst. 4 zákona o úřednících),
- ✓ prohlubování kvalifikace je výkonem práce, za který přísluší zaměstnanci plat, neúčast zaměstnance na vyslanou vzdělávací akci může být posuzována jako porušení pracovní kázně.

Přehled částek, které na ÚMOB MHaH byly vynaloženy z položky 5167 „Služby školení a vzdělávání“:

	2011	2012	2013
Zaměstnanci bytového odboru	11 990,- Kč	23 280,- Kč	20 590,- Kč
Zaměstnanci odboru sociální péče	35 440,- Kč	36 460,- Kč	35 440,- Kč
Ostatní zaměstnanci ÚMOB MHaH	109 600,- Kč	181 092,- Kč	202 771,- Kč
Celkem	157 030,- Kč	240 832,- Kč	258 801,- Kč

6.8 Zhodnocení systému vzdělávání na Úřadě městského obvodu Mariánské Hory a Hulváky

Vzdělávání zaměstnanců ÚMOB MHaH se v první řadě odlišuje na základě pracovněprávního pojetí zaměstnaneckého poměru, tzn. zda je jedná o úředníka či jiného zaměstnance. Úředník se v oblasti vzdělávání legislativně řídí zákonem o úřednících a zákoníkem práce, ostatní zaměstnanec pouze zákoníkem práce. Zásadní rozdíl spočívá v tom, že pro úředníky je povinně sestavován plán vzdělávání, který je daný zaměstnanec povinen splnit, pro ostatní zaměstnance se plán vzdělávání nesestavuje, vzdělávacích akcí se účastní podle svých potřeb a není limitován ani účastí určitého počtu školení v daném časovém období.

Naproti tomu úředníci ÚMOB MHaH jsou v rámci průběžného vzdělávání povinni se zúčastnit osmnácti školení za tři roky. Mohou tak nastávat situace, kdy zaměření vzdělávacích akcí neodpovídají jejich pracovní náplni, případně pro určité pracovní funkce není dostatek vhodných školení anebo se na určitá školení pro velký zájem a z důvodu nedostatku kapacity nedá přihlásit. Přesto jsou úředníci povinni v rámci splnění zákonné povinnosti zákonem stanovený počet vzdělávacích akcí dodržet. Velkou roli v oblasti vzdělávání sehraje legislativa, a to v tom smyslu, že v případě novelizací zákonů a legislativních změn jsou vzdělávací akce průběžného vzdělávání zaměřeny právě na tyto změny, existují však i pracovní pozice, kde je legislativně téměř neměnná (např. agenda místních poplatků za psy), takže tito úředníci mají problém zákonem stanovený počet vzdělávacích akcí splnit. Proto se

zúčastňují i školení pro ně ne zcela odpovídajících, nicméně v rámci splnění plánu vzdělávání je tato účast nutná.

Vzdělávání vedoucích úředníků, vedoucího úřadu, zvláštní odborné způsobilosti a vstupního vzdělávání nelze nijak ovlivnit, neboť jsou jasně vymezeny zákonem o úřednících a jsou jednou z povinností úředníků ÚSC.

Na vzdělávací akce se v rámci průběžného vzdělávání přihlašují úředníci v rámci metodického pokynu sami, přičemž si mohou zvolit den i čas školení. Přesto, že na ÚMOB MHaH jsou stanoveny tzv. „úřední dny“ na pondělí a středu, pro občany je úřad k vyřizování veškerých záležitostí otevřen každý pracovní den, takže i když přijde občan mimo tyto úřední dny, je mu vyhověno. Proto v případě účasti na školení je nezbytná domluva mezi kolegy v zastupitelnosti tak, aby styk s veřejností nebyl ohrožen. To je další faktor, který úředníka určitým způsobem limituje ve výběru vzdělávacích akcí.

Velké množství nabídek vzdělávacích akcí se objevilo zejména s přijetím nového občanského zákoníku, jehož účinnost nastala od 1.1.2014. Ustanovení tohoto nového občanského zákoníku se dotkla mnoho agend výkonu veřejné správy, na které reagovaly vzdělávací instituce s rozsáhlými nabídkami vzdělávacích akcí. Nicméně vzhledem ke skutečnosti, že se téměř vždy jedná o školení placená, každá přihláška úředníka ÚMOB MHaH je tajemnicí úřadu pečlivě posuzována vzhledem k objemu financí, který je stanoven na oblast vzdělávání v rozpočtu městského obvodu. Financování vzdělávání je dalším důležitým faktorem, který ovlivňuje účast úředníků ÚMOB MHaH na vzdělávacích akcích.

Z tabulky uvedené v předcházející kapitole lze dovodit, že náklady na vzdělávání mají na ÚMOB MHaH stoupající tendenci a je z ní patrná jednoznačná podpora tajemnice, která se týká této oblasti. Vše jistě souvisí se snahou vybudovat na ÚMOB MHaH kvalitní tým úředníků včetně vedoucích odborů, kteří by měli umět své podřízené nejen kvalifikovaně řídit, ale rovněž jim i odborně umět poradit. Nicméně i finance jsou stanoveny rozpočtem městského obvodu, takže se stávají případy, kdy se některých vzdělávacích akcí úředníci nemohou zúčastnit z důvodu nedostatku financí a je jim jejich přihláška na školení tajemnicí zamítnuta.

PRAKTICKÁ ČÁST

7 Analýza vzdělávání úředníků na Úřadě městského obvodu Mariánské Hory a Hulváky

Kapitola 6 teoretické části analyzovala fungování systému vzdělávání zaměstnanců ÚMOB MHaH, který je v současnosti na tomto úřadě používán. Následující praktická část diplomové práce se vztahuje pouze na vzdělávání úředníků tohoto úřadu.

Hlavním cílem této práce je zjistit fungování systému vzdělávání úředníků ÚMOB MHaH, a to zejména v návaznosti na zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících, ve kterém je v ustanovení § 4 a 5 stanovena povinnost ÚSC zajistit prohlubování kvalifikace podle plánu vzdělávání v rozsahu 18 pracovních dnů po dobu následujících tří let. Základním výzkumným vzorkem jsou úředníci Úřadu městského obvodu Mariánské Hory a Hulváky, kterých je na tomto úřadě zaměstnáno 66.

7.1 Stanovení výzkumných otázek

Při stanovování výzkumných otázek jsem vycházela zejména z vlastních zkušeností, které jsem v průběhu svého působení na ÚMOB MHaH nabyla a výzkumné otázky jsem stanovila takto:

1. S nastaveným systémem vzdělávání je na ÚMOB MHaH spokojena většina dotázaných.
2. Stanovení počtu povinných školení podle zákona o úřednících, a to absolvování 18 pracovních dnů ve třech letech, je přiměřený.
3. Systém samostatného vyhledávání školení v rámci průběžného vzdělávání úředníkům ÚMOB MHaH vyhovuje.
4. Financování školení neovlivňuje úředníky při výběru vzdělávacích akcí.

7.2 Výzkumné šetření

Chráška (2007) uvádí, že každý konkrétní výzkum reprezentuje určitý typ vědeckému výzkumu. Empirický výzkum pracuje vždy s konkrétními daty, s konkrétními jevy reality,

používá exaktní metody a dochází ke konkrétním poznatkům. Kvantitativní výzkum používá exaktní metody, statistické nástroje pro měření a vyhodnocování zkoumaných objektů, má přesně vymezený předmět zkoumání a vypracovává přesně formulované závěry. Pro výzkumné šetření této diplomové práce jsem proto použita techniku kvantitativní, kdy na začátku jsem stanovila výzkumné otázky a ty jsem stanovenou metodou následně ověřovala. Jako nejvhodnější metodu sběru dat tohoto šetření jsem stanovila metodu dotazníkového šetření, jejíž výhodu jsem spatřovala v jeho snadné proveditelnosti, stejně tak v jednoduchosti a rychlosti při vyplňování respondenty. Dotazníky byly distribuovány všem úředníkům ÚMOB MHaH, tj. celkem 66. Vzhledem k tomuto počtu bylo žádoucí, aby návratnost dotazníků byla 100 %, proto jsem dotazníky nerozesílala elektronicky, ale osobně jsem všem respondentům dotazníky předala v písemné formě s vysvětlením, k jakému účelu budou použity, s žádostí o jejich vyplnění a s ujištěním o zaručení anonymity po jejich odevzdání. Tento proces byl zdoluhavější i z toho důvodu, že dva úředníci se v době mého výzkumného šetření nacházeli ve stavu dlouhodobé nemocenské, nicméně během jednoho měsíce se mi podařilo zajistit výběr všech šedesáti šesti vyplněných dotazníků. Dotazníkové šetření bylo provedeno jednorázově a za účelem maximálně objektivních informací.

Chráska (2007) uvádí, že dotazník musí splňovat tři základní podmínky, a to objektivnost, spolehlivost (reliabilitu) a platnost (validitu). Objektivnost je určena stupněm a mírou její nezávislosti na osobě uživatele, spolehlivostí rozumíme, nakolik dotazník působí konzistentně a stabilně, validitou se pak rozumí, nakolik se měří to, co se měřit má. Otázky v dotazníku se dělí na tři základní typy, jsou to otázky otevřené (nestrukturované), uzavřené (strukturované) a polouzavřené (označované též jako polootevřené). Zavřené otázky po technické stránce zjednodušují akt vyplnění dotazníků na pouhé zaškrtnutí nejvhodnější z předtištěných odpovědí a hlavně zjednodušují zpracovávání vyplněných dotazníků. Abychom předešli nebezpečí, že neuvedeme některou odpověď, lze použít také variantu „jiná odpověď“. Tuto nabídku pak volí respondenti, pokud jim nevyhovuje žádná z nabízených odpovědí a tento typ otázek označujeme se jako polouzavřené. (Chráska, 2007).

Téměř všechny otázky v dotazníku měli respondenti s povinnou odpovědí, pouze tři otázky byly nepovinné, neboť jejich zodpovězení souviselo s odpovědí z předcházející otázky. V úvodu dotazníku jsou obsaženy 2 identifikační otázky vztahující se k osobě respondenta, dalších 18 otázek zkoumá problematiku vzdělávání na ÚMOB MHaH. Vzhledem k tomu, že nebylo možné zajistit úplný návrh alternativ odpovědí, byly v dotazníku použity nejběžnější typy otázek, a to:

- 4 dichotomické otázky, na které bylo možné dát jen dvě vzájemně se vylučující odpovědi (otázky 5, 7, 12, 15),
- 14 zbylých otázek nabízelo více odpovědí než dvě, které Chráska (2007) označuje jako polytomické. Tyto položky je možné dále rozdělit na výběrové a výčtové. Můj dotazník tak dále obsahuje:
 - 7 výběrových otázek, které uvádí několik možných odpovědí, z nichž dotázané osoby vybíraly jedinou alternativu, pro ně tu nejvhodnější (otázky 9, 10, 11, 14, 16, 17, 18),
 - 7 otázek výčtových, ve kterých respondenti vybírali současně několik odpovědí (otázky 3, 4, 6, 8, 13, 19, 20).

Vzhledem k tomu, že je prakticky nemožné zajistit úplný výčet alternativ odpovědí, v dotazníku jsem použila největší počet otázek s možností alternativy „jiná odpověď“ označované jako otázky polouzavřené (otázky 3, 4, 6, 8, 13, 16, 18, 19, 20). Pracnější vyhodnocování těchto otázek by mělo být vyváženo zvýšenou přesností a validitou získaných odpovědí (Chráska, 2007).

Výzkumné otázky byly rozpracovány do konkrétních dotazů, a to takto:

S nastaveným systémem vzdělávání je spokojena většina dotázaných.	9, 10, 11, 16, 17, 18, 19, 20
Stanovení počtu povinných školení podle zákona o úřednících, a to absolvování 18 pracovních dnů ve třech letech, je přiměřený.	12, 13, 14
Systém samostatného vyhledávání školení v rámci průběžného vzdělávání úředníkům ÚMOB MHaH vyhovuje.	3, 4, 5, 6
Financování školení neovlivňuje úředníky při výběru vzdělávacích akcí.	7, 8, 15

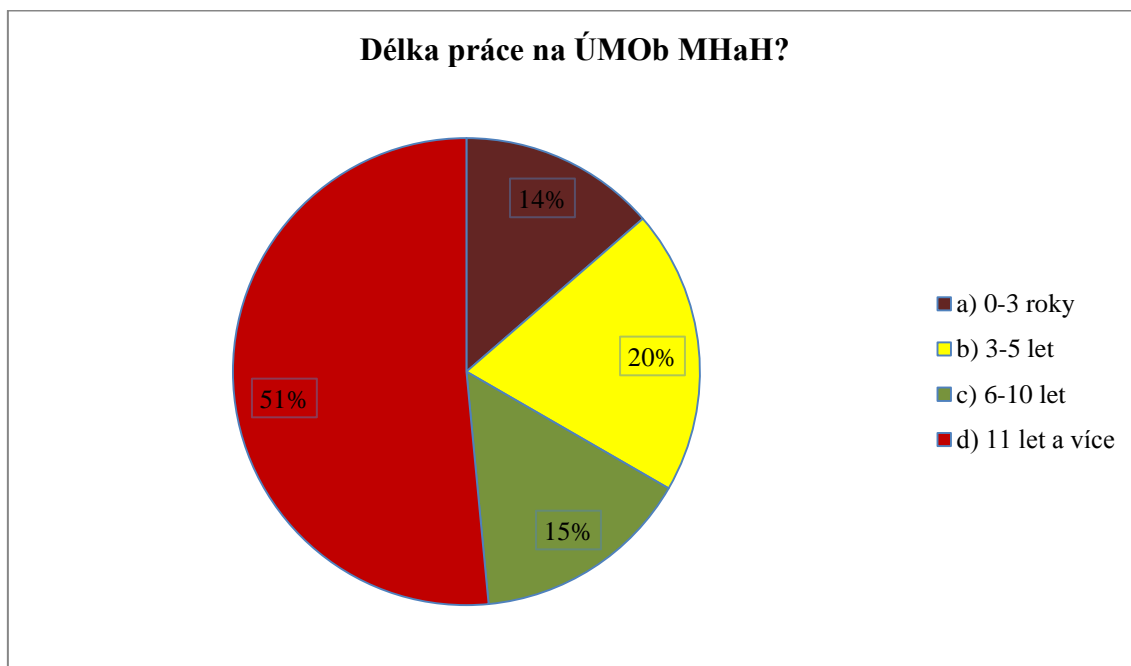
Otázky v dotazníku jsem se snažila formulovat jasně a srozumitelně tak, aby byly jednoznačné.

Úplné znění dotazníku je uvedeno v příloze č. 4.

7.3 Výsledky výzkumného šetření

Získaná data dotazníkového šetření jsem vyhodnotila, zpracovala do jednotlivých grafů, přičemž výsledky jednotlivých otázek jsem slovně zhodnotila.

Otázka č. 1

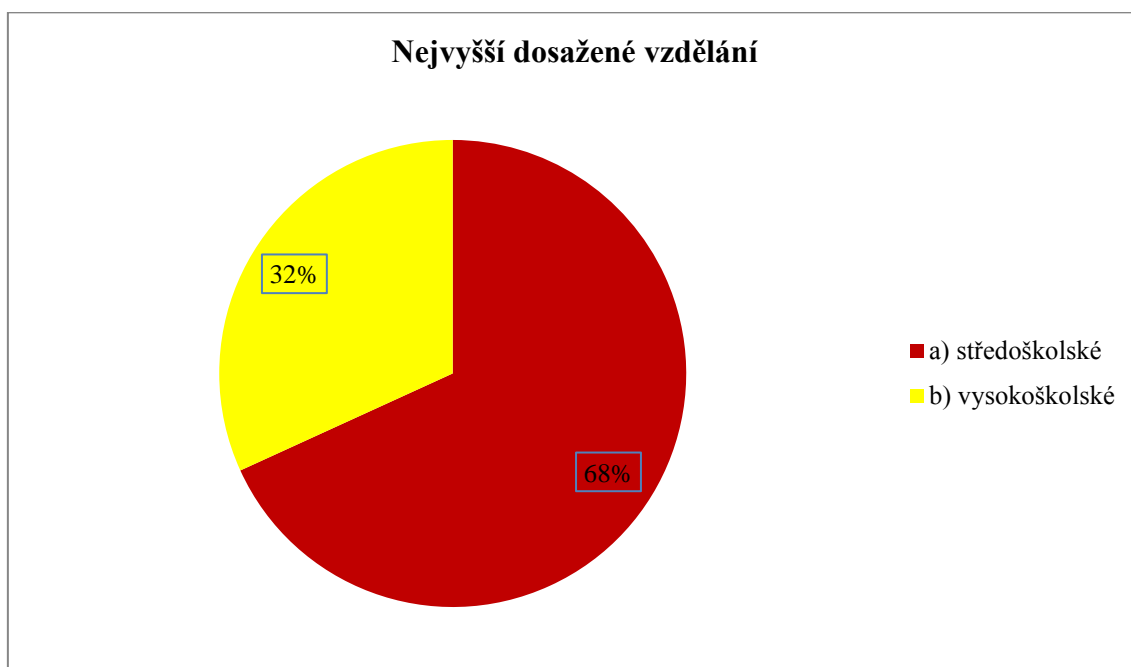


Graf č. 1

Zdroj: zpracování vlastní

Z grafu č. 1 vyplývá, že na ÚMOB MHaH je zaměstnáno 9 úředníků v délce 0 – 3 roky, což odpovídá 14 % zkoumaného vzorku, 13 úředníků v délce 3 – 5 let, což odpovídá 20 % zkoumaného vzorku, 6 – 10 let je zaměstnáno 10 úředníků, což odpovídá 15 % zkoumaného vzorku a nejpočetnější skupinou zaměstnanců jsou zaměstnanci, kteří pracují na tomto úřadě déle než 11 let, jejichž počet je 34 a z celkového počtu úředníků tvoří 51 %. Toto zjištění bylo pro mě překvapivé, domnívala jsem se, že úředníků, kteří pracují na ÚMOB MHaH déle než 11 let je mnohem méně, nicméně z hlediska mého výzkumného šetření to bylo zjištění pozitivní, neboť právě úředníci, kteří na ÚMOB MHaH pracují nejdéle, mají s účastí na vzdělávacích akcích v rámci průběžného vzdělávání nejvíce zkušeností a jsou schopni objektivně posoudit účelnost a smysluplnost legislativně danou povinnost zúčastňovat se školení podle zákona o úřednících, včetně následného vyhodnocování vzdělávání.

Otázka č. 2

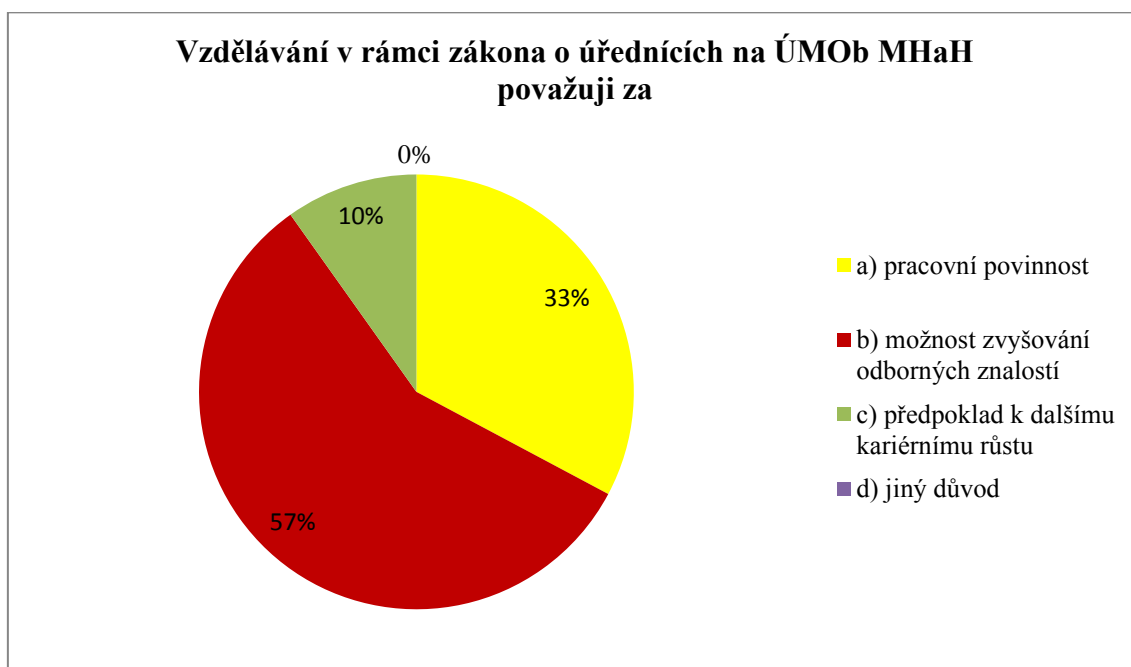


Graf č. 2

Zdroj: zpracování vlastní

Z grafu č. 2 vyplývá, že téměř dvě třetiny úředníků ÚMOB MHaH mají středoškolské vzdělání, a to 45 respondentů, kterým odpovídá 68 % ze zkoumaného vzorku, vysokoškolsky vzdělaných úředníků je pak 21, tj. 32 % ze zkoumaného vzorku. Výsledek tohoto zjištění jsem odhadovala přibližně stejně, a proto jen potvrdil mou domněnku.

Otázka č. 3

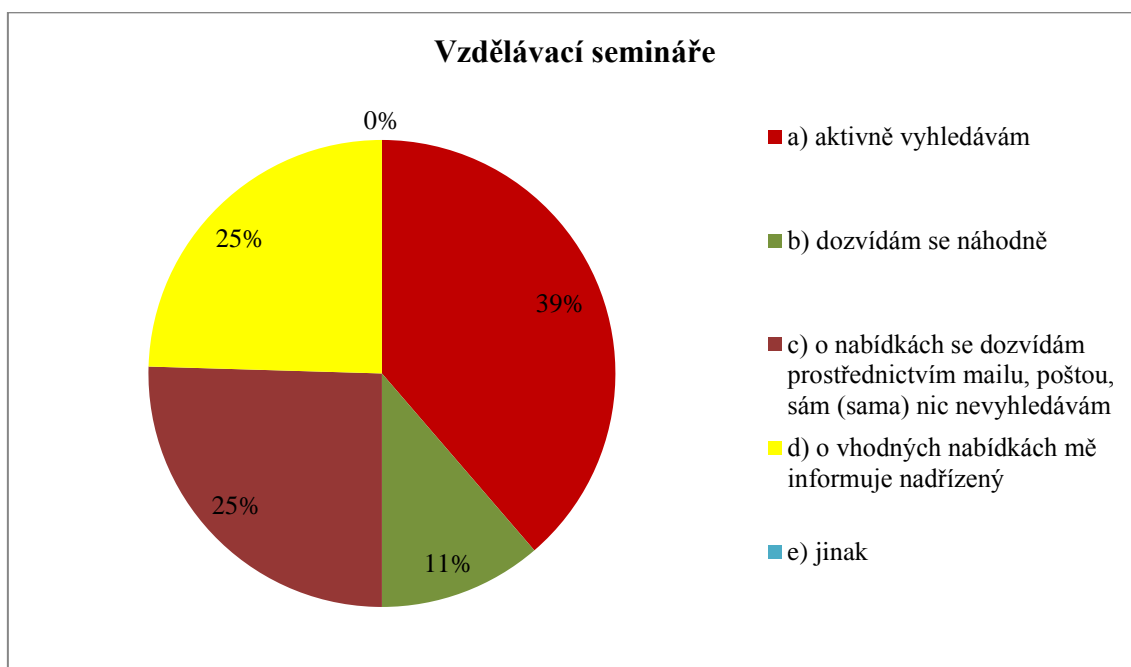


Graf č. 3

Zdroj: zpracování vlastní

Otázkou č. 3 byl zjišťován názor úředníků ÚMOB MHaH na vzdělávání v rámci zákona o úřednících. Z výzkumného šetření vyplynulo, že nejmenší počet úředníků, a to 6, považuje vzdělávání za předpoklad k dalšímu kariérnímu růstu, což odpovídalo 10 % ze zkoumaného vzorku. 33 % dotázaných, který představuje názor dvaceti úředníků, chápou vzdělávání jako pracovní povinnost a největší procento, tj. 57 % ze zkoumaného vzorku pak vzdělávání považuje za možnost zvyšování odborných znalostí. Tato otázka byla koncipována jako polouzavřená, ve které bylo možné vyjádřit vlastní názor v případě, že by nabízené odpovědi respondentům nevyhovovaly. Nicméně tuto možnost nevyužil žádný z dotázaných. V této otázce bylo možné uvést více možností najednou, čehož využilo 19 dotázaných, z nichž 92 % využilo kombinaci odpovědí pracovní povinnosti a možnosti zvyšování odborných znalostí. Výsledky výzkumného šetření u této otázky mne nepřekvapily, nicméně jsem očekávala alespoň několik vyjádření vlastního názoru dotázaných.

Otázka č. 4



Graf č. 4

Zdroj: zpracování vlastní

Z grafu č. 4 vyplývá, že největší počet respondentů si vzdělávací semináře aktivně vyhledá sám, a to 39 % dotázaných (41). Stejně procento respondentů ve výši 25 % se ve vyhledávání vzdělávacích seminářů nijak neangažuje a o nabídkách se dozvídají prostřednictvím mailu nebo poštou (27) anebo je informují jejich bezprostřední nadřízení (26). Nejmenší počet dotázaných, tj. 11 %, uvedl možnost, že o konání různých vzdělávacích akcí se dozvídá náhodně (12). Možnosti doplnění vlastní odpovědi nevyužil nikdo. V této otázce bylo možné využít více odpovědí najednou.

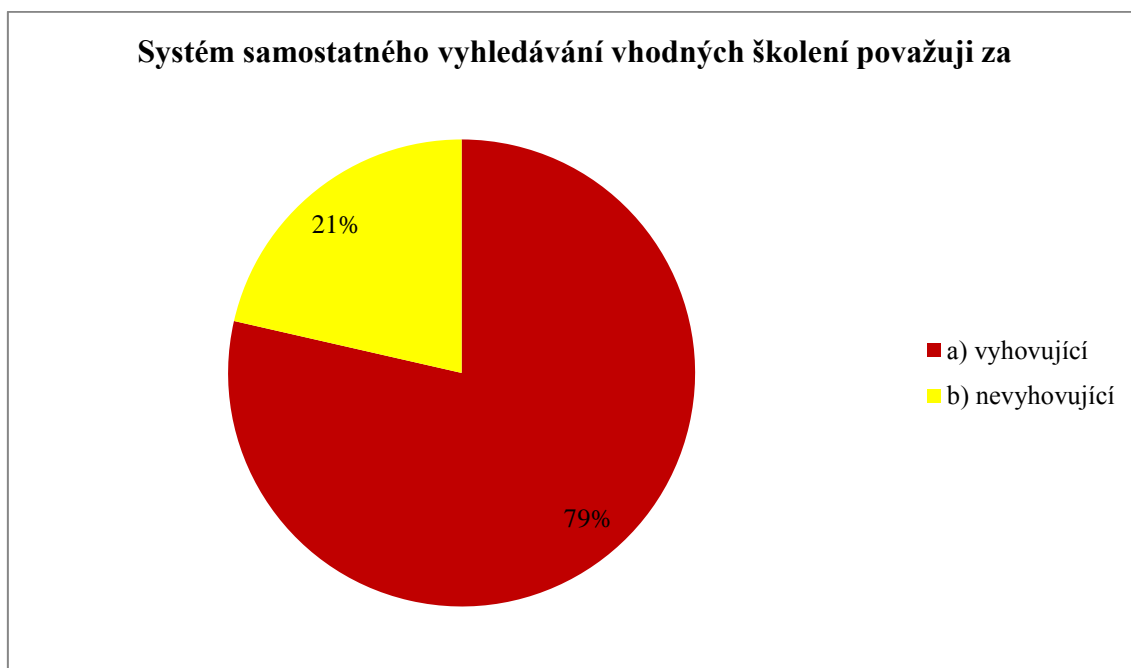
Možnosti jediné odpovědi využilo 32 respondentů, z nichž největší procento (50%) semináře aktivně vyhledává (16 respondentů), 19 % (6) se dozvídá o nabídkách prostřednictvím mailu či poštou a totéž procento informuje nadřízený, 12% (4) se pak o nabídkách dozvídá náhodně.

Možnosti dvou odpovědí využilo 19 respondentů, z nichž největší procento (42 %) vyznačilo kombinaci „aktivně vyhledávám“ a „prostřednictvím mailů a poštou“ (8), čtyři respondenti uvedli, že vzdělávací semináře aktivně vyhledávají a současně získávají informace od nadřízeného (21 %), stejný počet respondentů se o nabídkách se dozvídá mailu a poštou současně s informacemi od nadřízeného, nejmenší počet (16%) vyznačilo možnost aktivního vyhledávání s náhodným dozvídáním se o vhodných školeních (3 respondenti).

Možnosti tří odpovědí využilo nejméně respondentů, a to 15, z nichž 33 % (5) uvedlo odpovědi b) c) d) a stejné procento využilo kombinace odpovědí a) c) d). 21 % respondentů (3) vyznačilo první tři odpovědi a 13 % (2) pak kombinaci odpovědí „aktivně vyhledávám“, „dozvídám se náhodně“ a „o vhodných nabídkách mě informuje nadřízený“.

Při vyhodnocování této výzkumné odpovědi mne překvapilo shodné procento těch, kteří si sami vzdělávací akce nevyhledávají a dozvídají se o nich buď prostřednictvím elektronické či písemné pošty nebo prostřednictvím svých nadřízených. Procento aktivně vyhledávajících úředníků přibližně odpovídalo mému odhadu, i když jsem se domnívala, že bude nepatrně vyšší.

Otázka č. 5

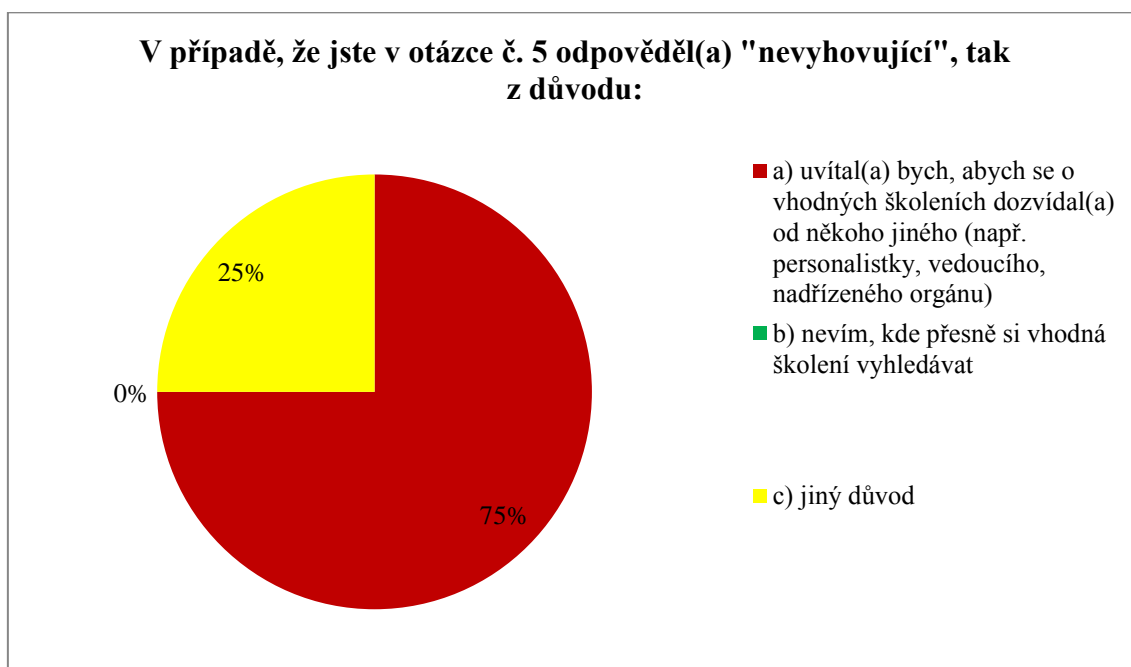


Graf č. 5

Zdroj: zpracování vlastní

Otázka č. 5 směřovala ke zjištění názoru na zavedený systém samostatného vyhledávání vhodných školení. Tento systém považuje 79 % respondentů (44) za vyhovující, menší třetina, tj. 21 % (12) pak za nevyhovující. Při vyhodnocení této otázky mne příjemně překvapilo množství respondentů, kteří nastavený systém samostatného vyhledávání vzdělávacích akcí považují za vyhovující, osobně jsem toto procento očekávalo mnohem menší (přibližně 50 %).

Otázka č. 6

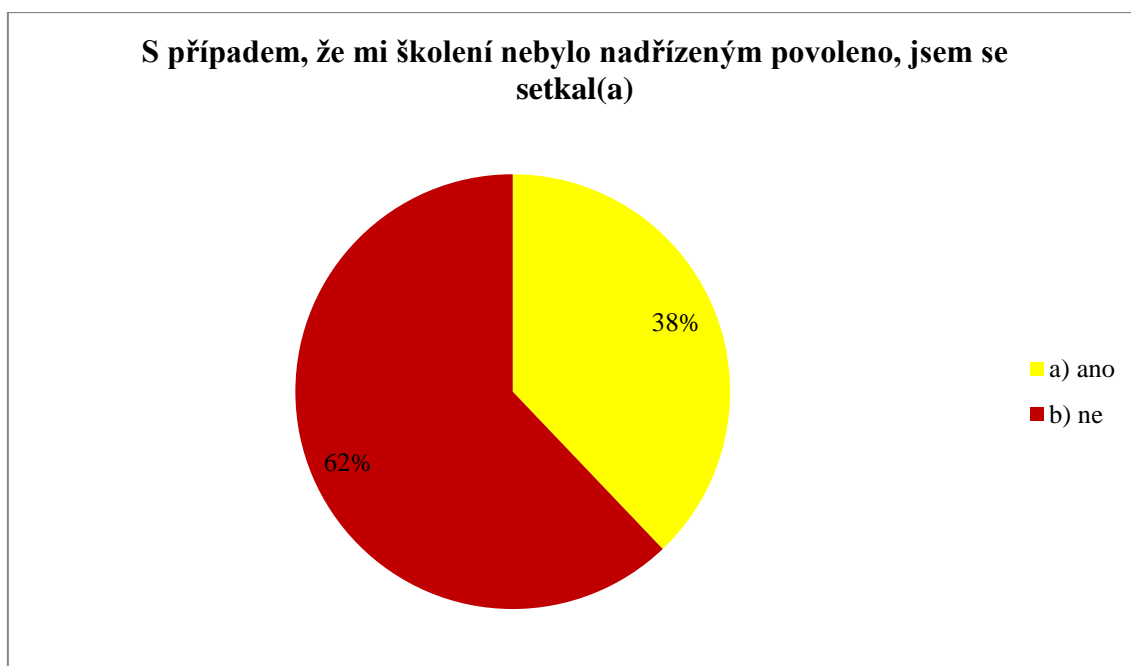


Graf č. 6

Zdroj: zpracování vlastní

Otázka č. 6 navazovala na otázku č. 5, na kterou 12 respondentů odpovědělo záporně. Z těchto dotázaných pak přesně tři čtvrtiny, které odpovídají 9 respondentům, ve svém zdůvodnění uvedlo, že by uvítali získávat informace o vhodných školeních od někoho jiného, ať už by se jednalo o personalistku, vedoucího či nadřízeného orgánu. Čtvrtina z dotázaných (3 respondenti) pak využila možnosti volné odpovědi a vyjádřili názor, že systém samostatného vyhledávání školení je pro ně nevyhovující zejména z časových důvodů, protože v průběhu tří let si často neuvědomí, kolik školení již absolvovali a kolik jim jich ke splnění stanoveného limitu ještě chybí. Při vyhodnocování této otázky mne zaujaly zejména volné odpovědi s kritikou o obtížné sledovatelnosti počtu absolvovaných a chybějících školení, pokud si samotní úředníci nevedou evidenci o počtu absolvovaných školení. Dle mého názoru se s tímto problémem potýká mnohem více úředníků na ÚMOB MHaH, nicméně tento názor vyslovili pouze tři respondenti.

Otázka č. 7

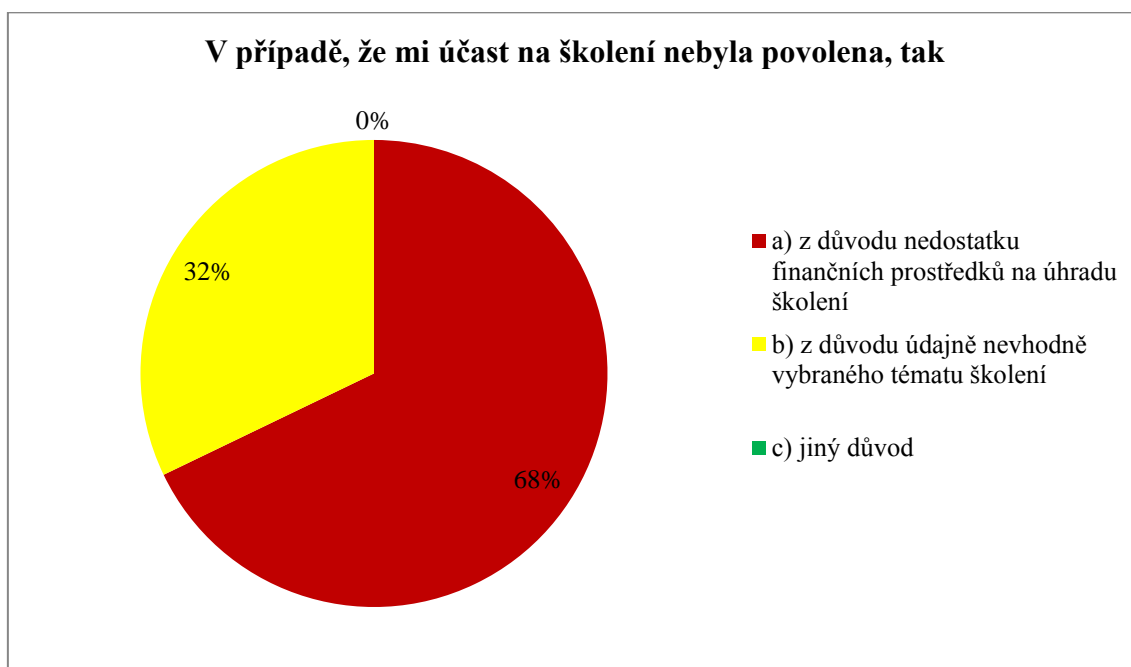


Graf č. 7

Zdroj: zpracování vlastní

Otázka č. 7 se vztahovala k možnosti povolení a nepovolení účasti úředníků na školeních. Každou přihlášku ke vzdělávání na ÚMOB MHaH nejprve posuzují vedoucí příslušných odborů, zda účast úředníka na vzdělávací akci je v souladu s plánem vzdělávání, případně s potřebou prohlubování kvalifikace nebo kombinací obou možností. Po zvážení těchto okolností a s ohledem na čerpání rozpočtu určeného pro oblast vzdělávání pak účast úředníka na vzdělávací akci vedoucí doporučí či nedoporučí, následně s tímto rozhodnutím tajemnice buď vyjádří svůj souhlas či nesouhlas. Jak z grafu č. 7 vyplývá, 38 %, tj. 25 respondentů se již setkalo se situací, že jim účast na vzdělávací akci byla zamítnuta, 62 % dotázaných, tj. 41 respondentů tento problém zatím nikdy neřešilo. Při vyhodnocování této výzkumné otázky mne velmi překvapilo relativně vysoké procento těch, kterým byla účast na určité vzdělávací akci zamítnuta, domnívala jsem se, že tento problém je na ÚMOB MHaH pouze marginální.

Otázka č. 8

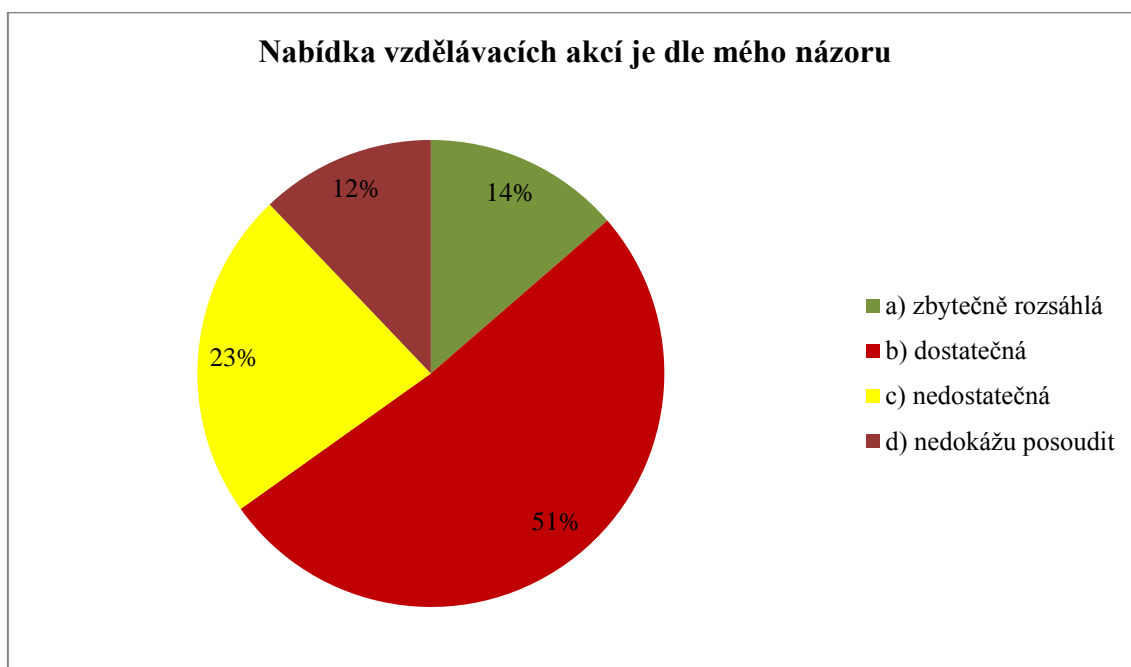


Graf č. 8

Zdroj: zpracování vlastní

Otázka č. 8 navazovala na otázku č. 7 s uvedením důvodu zamítnutí účasti na vzdělávací akci ze strany nadřízeného. Z grafu č. 8 vyplývá, že nejdůležitější roli v rozhodování při schvalovacím procesu účasti úředníků ÚMOB MHaH na vzdělávacích akcích sehrávají finanční prostředky, neboť v 68 % byly důvodem k nepovolení školení. 32 % respondentů uvedlo jako důvod nepovolení školení nevhodně vybrané téma školení. Na tuto otázku bylo možné zvolit i více možností včetně volné odpovědi. Z 25 respondentů, kterým byla účast z nějakého důvodu zamítnuta, jich 22 zvolilo pouze jednu možnost (16 respondentů uvedlo finanční důvody, 6 nevhodné téma školení), 3 respondenti pak uvedli obě možnosti, tj. finanční prostředky i nevhodně zvolené téma školení). Z toho lze usuzovat, že největším problémem při povolování účasti úředníků na školeních je právě finanční otázka související s rozpočtovaným množstvím peněz určených pro oblast vzdělávání v daném roce.

Otázka č. 9

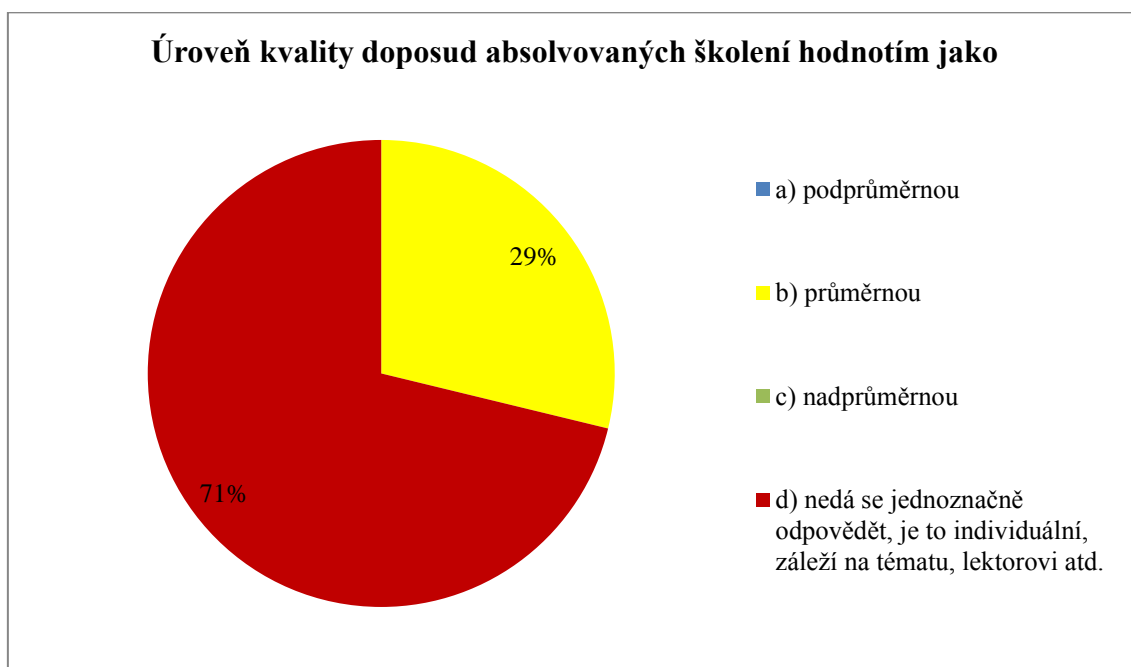


Graf č. 9

Zdroj: zpracování vlastní

Otázka č. 9 zjišťovala názor respondentů na četnost nabídek vzdělávacích akcí. 34 dotázaných (51 %) považovalo nabídku vzdělávacích akcí za dostatečnou. 14 % dotázaných (9) vyjádřilo názor, že nabídka vzdělávacích akcí je zbytečně rozsáhlá, 15 respondentů (23 %) tuto nabídku považovalo za nedostatečnou a 12 % dotázaných (8) tuto otázku nedokázalo posoudit. Při vyhodnocování této výzkumné otázky mne nepatrně zarazil počet těch, kteří tento problém nedokázali posoudit, vzhledem k tomu, že s nabídkami ke vzdělávacím akcím se setkávají všichni respondenti velmi často, ať už v jakékoliv formě či podobě. Stejně tak jsem neočekávala téměř čtvrtinu dotázaných, kterým nabídka vzdělávacích akcí připadá nedostatečná. Tyto odpovědi dle mého názoru vybírali respondenti, kteří zastávají pracovní pozice s relativně neměnnou legislativou a netýkají se jich častější zákonné úpravy v některých agendách.

Otázka č. 10

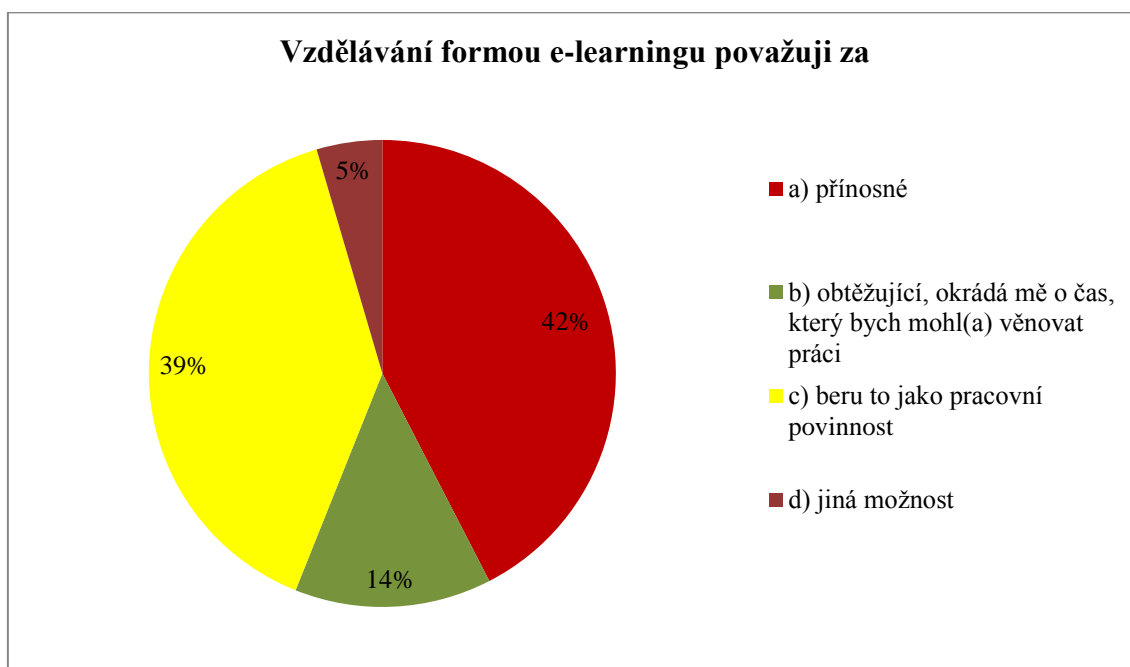


Graf č. 10

Zdroj: zpracování vlastní

Otázka č. 10 směřovala ke zjištění názoru respondentů na úroveň kvality doposud absolvovaných školení, přičemž z nabízených odpovědí bylo přípustné vybrat pouze jednu možnost. 19 respondentů (29 %) považuje tuto úroveň za průměrnou, 71 % dotázaných (47 respondentů) pak vyjádřilo názor, že se nedá jednoznačně odpovědět, neboť záleží na mnoha okolnostech, které kvalitu školení ovlivňují, ať už to je přednášené téma, osobnost a vyjadřovací schopnosti lektora, školící prostředí a další. Podprůměrně úroveň kvality doposud absolvovaných školení nezhodnotil žádný z respondentů. Odpovědi na tuto výzkumnou otázku odpovídaly mému odhadu.

Otázka č. 11

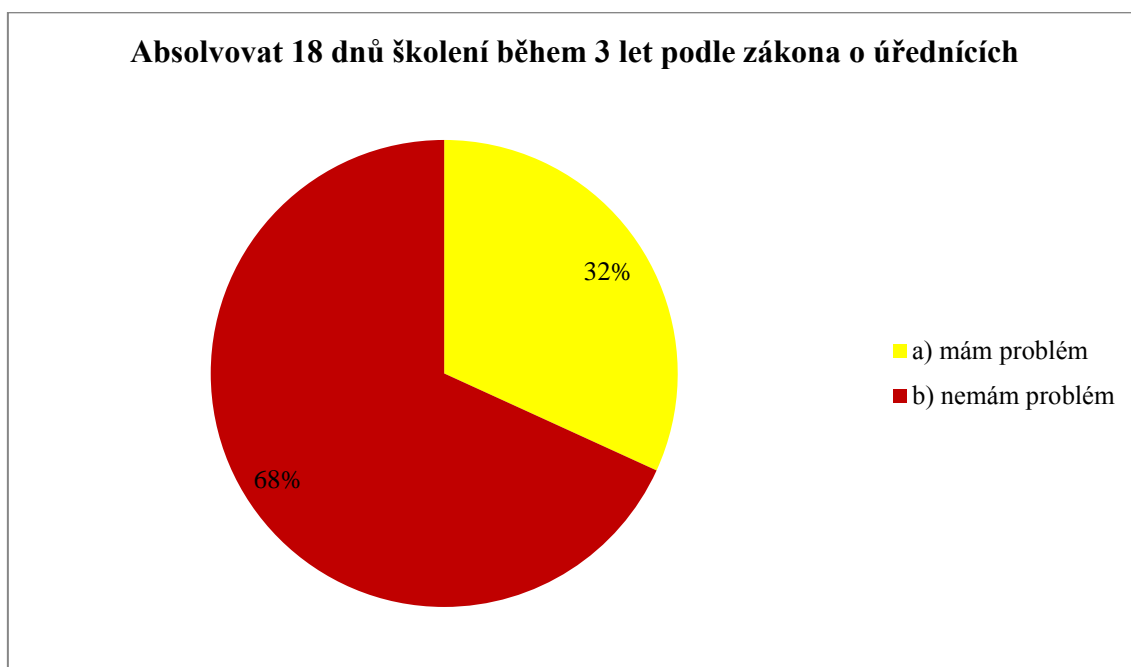


Graf č. 11

Zdroj: zpracování vlastní

Otázka č. 11 zjišťovala názor respondentů na jednu z novějších a modernějších metod vzdělávání, která se začala na ÚMOB MHaH využívat, a to e-learning, tedy vzdělávání prostřednictvím počítače. Největší počet dotázaných (28) ze zkoumaného vzorku považuje tuto formu vzdělávání za přínosné, o tři procenta méně pak vnímají e-learning jako pracovní povinnost, čemuž odpovídá 26 dotázaných. 9 respondentů považuje toto vzdělávání za obtěžující, které je okrádá o čas, jež by mohli věnovat práci. 3 respondenti ze zkoumaného vzorku využili možnosti volné odpovědi, z nichž jeden upřednostňuje osobní kontakt se školitelem či lektorem, který může bezprostředně reagovat na případné dotazy, další respondent nemá s touto metodou vzdělávání zkušenosti a třetí respondent považuje e-learning za zábavnou formu vzdělávání. Při vyhodnocování této výzkumné otázky mne příjemně překvapilo relativně pozitivní mínění na tuto metodu vzdělávání, očekávala jsem více kritických a negativisticky laděných odpovědí. Vzhledem k tomu, že metoda vzdělávání formou e-learningu se na ÚMOB MHaH začala praktikovat teprve v posledním roce, je však zkušenost respondentů v porovnání s ostatními metodami vzdělávání poměrně malá.

Otázka č. 12

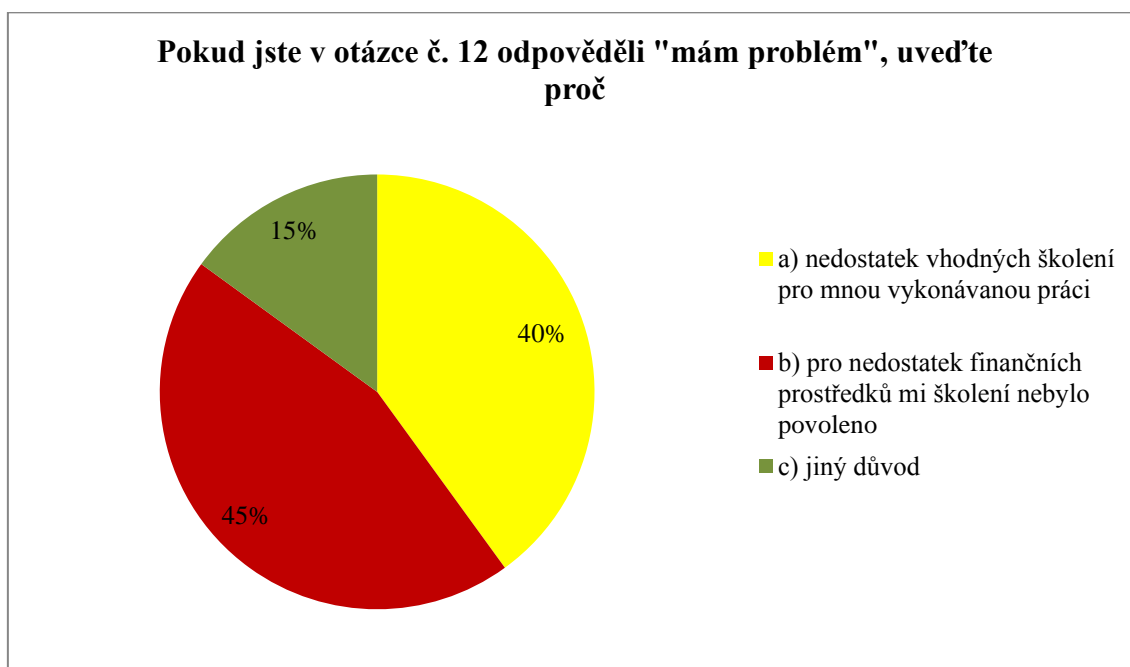


Graf č. 12

Zdroj: zpracování vlastní

Otázka č. 12 se zaměřila na problematiku absolvování 18 dnů školení v průběhu tří let, které patří k jedné ze zákonných povinností úředníků dle zákona o úřednících. 68 % respondentů (45) odpovědělo, že s touto povinností problém nemá, zbylých 21 respondentů (32 %) vyznačilo, že se absolvovat 18 školení v průběhu tří let mají problém. Na tuto dichotomickou otázku respondenti odpovídali výběrem jedné ze dvou nabízených odpovědí. Vyznačené odpovědi přibližně odpovídaly mému předpokladu.

Otázka č. 13

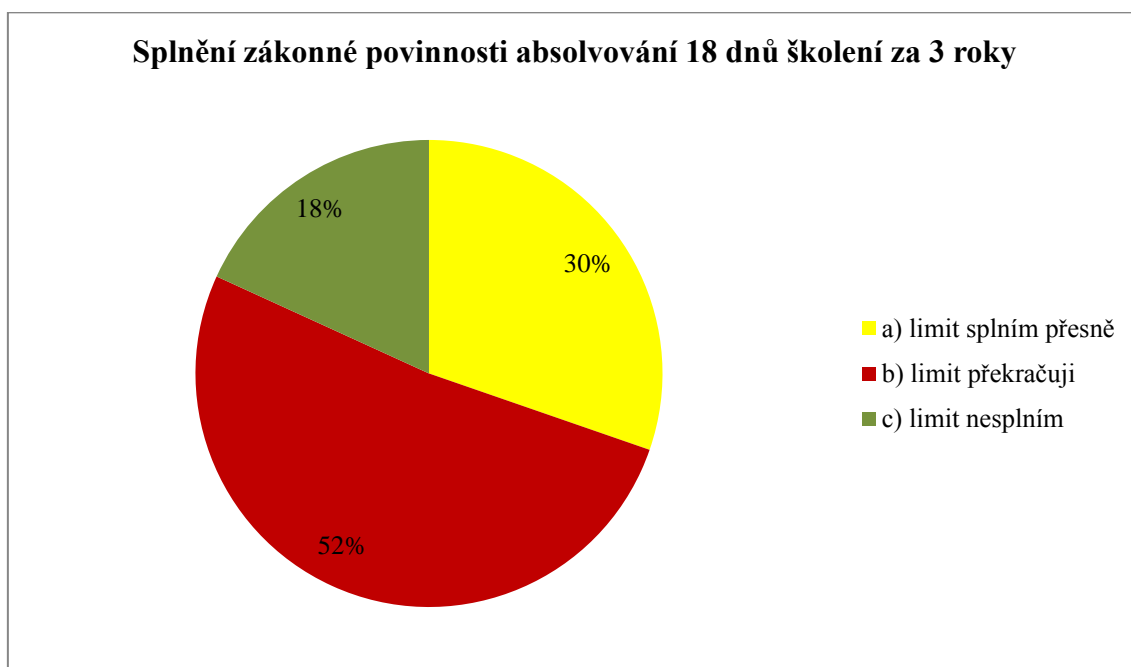


Graf č. 13

Zdroj: zpracování vlastní

Otázka č. 13 navazovala na otázku předcházející, na kterou odpovědělo 21 respondentů, že mají problém absolvovat zákonem stanovený počet vzdělávacích akcí. Devět z nich spatřovalo problém v nedostatku finančních prostředků a dávalo tak financování vzdělávání do přímé souvislosti se svou povinností splnit zákonem stanovený limit školení v daném časovém období. Osmi respondentům nevyhovovaly nabídky vzdělávacích akcí a svůj problém spatřovali v nedostatku vhodných školení pro svou pracovní agendu. Tři respondenti využili možnosti otevřené odpovědi, z toho dva uvedli nedostatek míst na vhodných školeních a jeden pak časové důvody, kdy v návalu pracovních povinností nestíhá počet školení dodržet. Přestože v této otázce bylo možné uvést i více vhodných odpovědí, tuto možnost nevyužil žádný z respondentů. Odpovědi respondentů odpovídaly mým předpokladům. Trochu mne však zarazil názor respondenta, který během tří let nemá čas z pracovní vytíženosti zúčastnit se osmnácti školení, tj. cca 6 školení během jednoho roku. Vzhledem k tomu, že mé šetření nezjišťovalo bližší provázanost mezi vykonávanou agendou a počty vzdělávacích akcí, považuji tuto odpověď za ryze subjektivně vnímanou daným respondentem.

Otázka č. 14

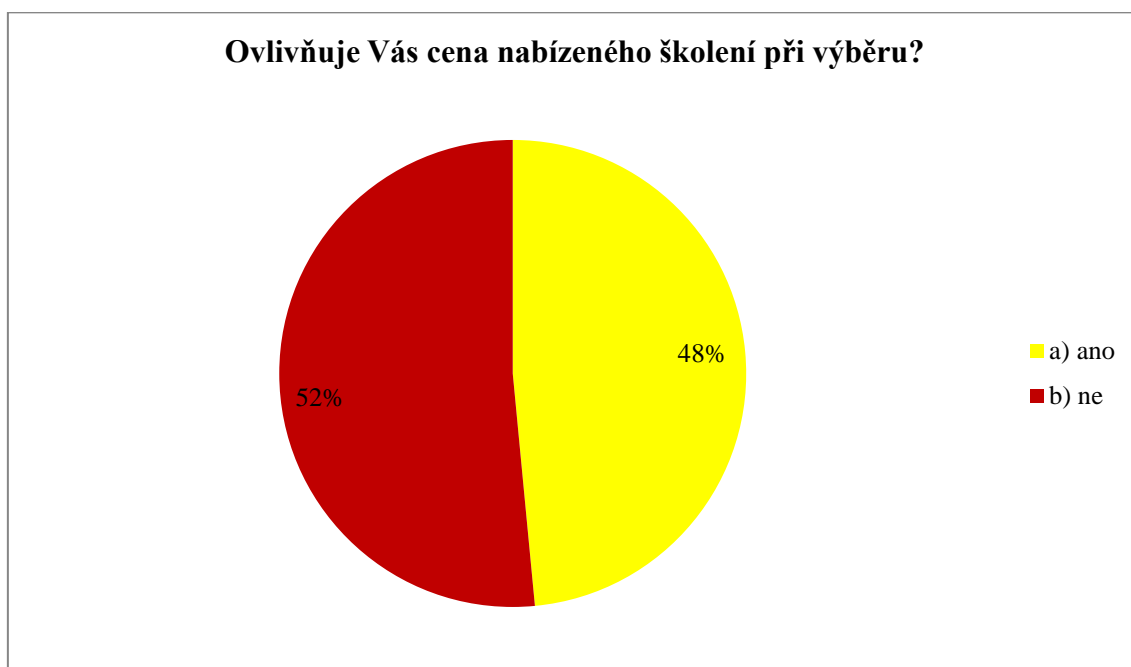


Graf č. 14

Zdroj: zpracování vlastní

Otázka č. 14 směřovala ke splnění zákonné povinnosti absolvovat 18 dnů školení v průběhu tří let podle zákona o úřednících. Nadpoloviční většina dotázaných stanovený limit překračuje, a to 34 dotázaných, kteří představují 52 % ze zkoumaného vzorku, 20 respondentů pak limit splní přesně (30 %) a 12 respondentů limit nesplní (18 %). Při vyhodnocování této otázky mne zarazil počet těch, kteří stanovený limit nesplní. Přestože jich je necelých 20 % ze zkoumaného vzorku, předpokládala jsem, že tento limit plní téměř všichni úředníci. Domnívala jsem se, že i když se nekonají vzdělávací akce, které by vždy odpovídaly požadované pracovní náplni, úředníci si doplňují počet různými vzdělávacími akcemi zaměřenými psychologicky, jazykově apod. tak, aby daný limit během tří let absolvovali.

Otázka č. 15

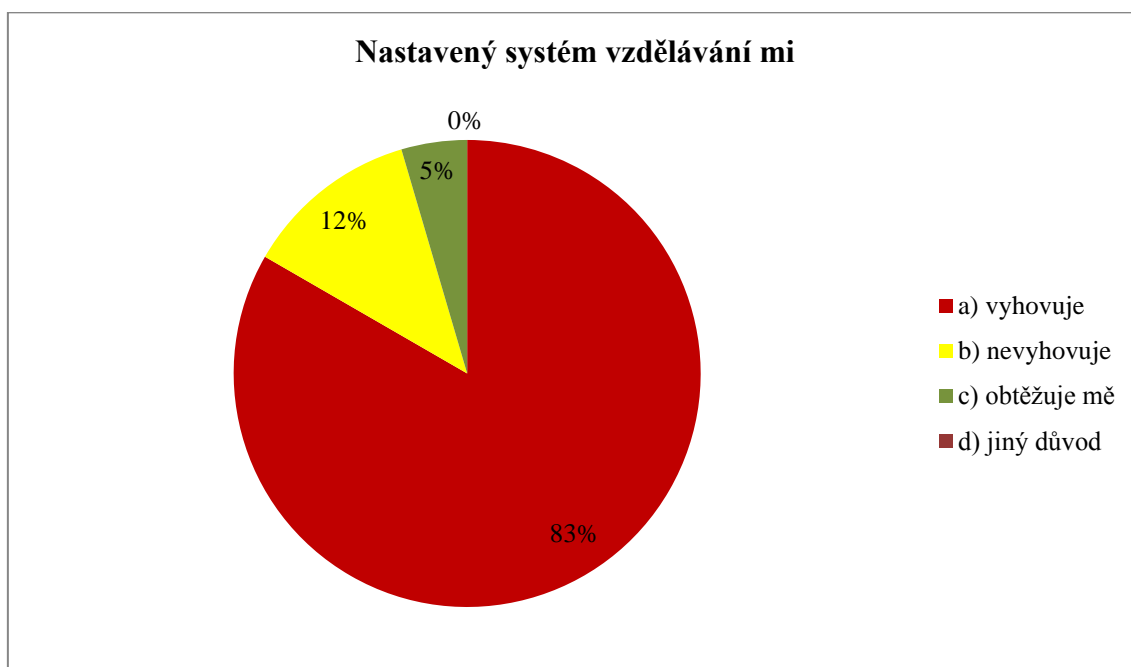


Graf č. 15

Zdroj: zpracování vlastní

Otázka č. 15 zjišťovala, zda cena nabízeného školení ovlivňuje respondenty při jejich výběru. 32 dotázaných (48%) cenu školení neřeší, zbylých 34 dotázaných (52 %) pak tento problém vnímá a cena vzdělávací akce je jedním z faktorů, kterým se při řídí. Tento počet přitom pravděpodobně zahrnuje počet respondentů, kterým byla účast na školení z důvodu nedostatku finančních prostředků na úhradu školení zamítnuta a další, kteří se mohou chovat ekonomicky, příp. se o tomto problému dozvěděli od svých kolegů či nadřízených. Z grafu č. 15 vyplynulo, že počet respondentů, kteří jsou ovlivněni cenou školení je přibližně shodný s těmi, který tento problém nevnímají. Tento názor mne velmi překvapil a oproti mým předpokladům bylo procento těch, kteří cenu školení řeší, mnohem vyšší. Domnívala jsem se, že počet respondentů zabývajících se otázkou financování vzdělávání je na ÚMOB MHaH zanedbatelný.

Otázka č. 16

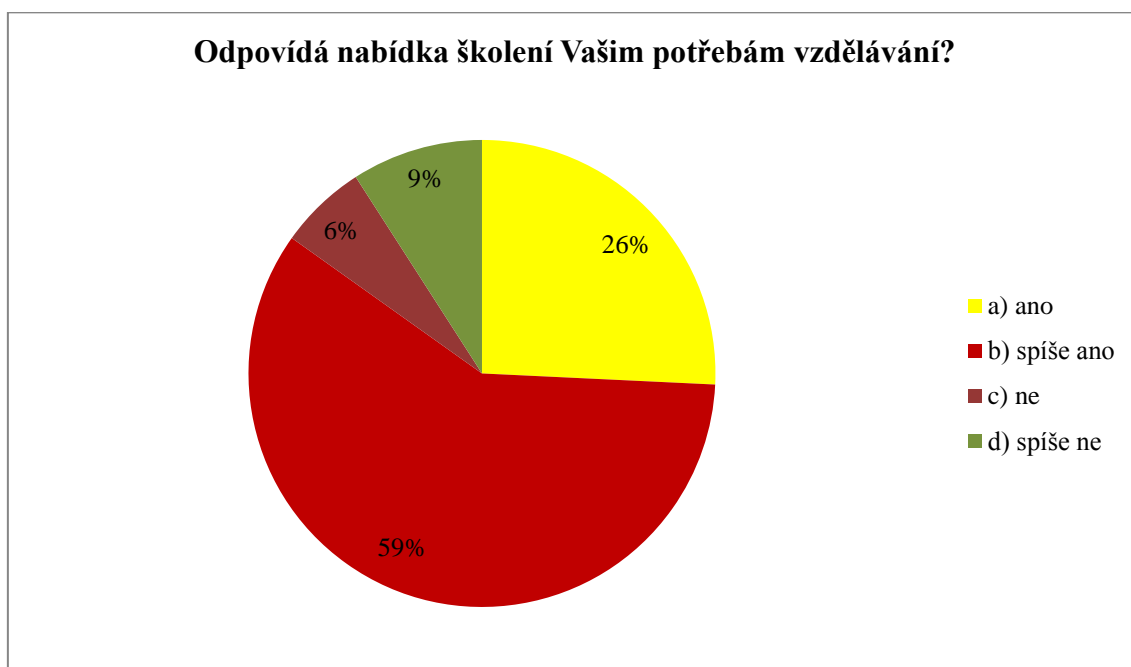


Graf č. 16

Zdroj: zpracování vlastní

Otázka č. 16 zjišťovala, zda nastavený systém vzdělávání je na ÚMOB MHaH vyhovující či nikoliv. 83 % dotázaných, tj. 55 respondentů odpovědělo, že jim nastavený systém vzdělávání vyhovuje, 8 respondentů (12 %) tento systém považuje za nevyhovující, za obtěžující ho označili 3 respondenti (5 %). Otevřenou odpověď k vyjádření jiného názoru nevyužil žádný z dotázaných. Ze zjištěných výsledků vyplývá převažující názor respondentů o vhodně nastaveném systému vzdělávání, což jsem původně předpokládala, nicméně v průběhu vyhodnocování jednotlivých otázek jsem nabyla přesvědčení, že negativních odpovědí bude mnohem více.

Otázka č. 17

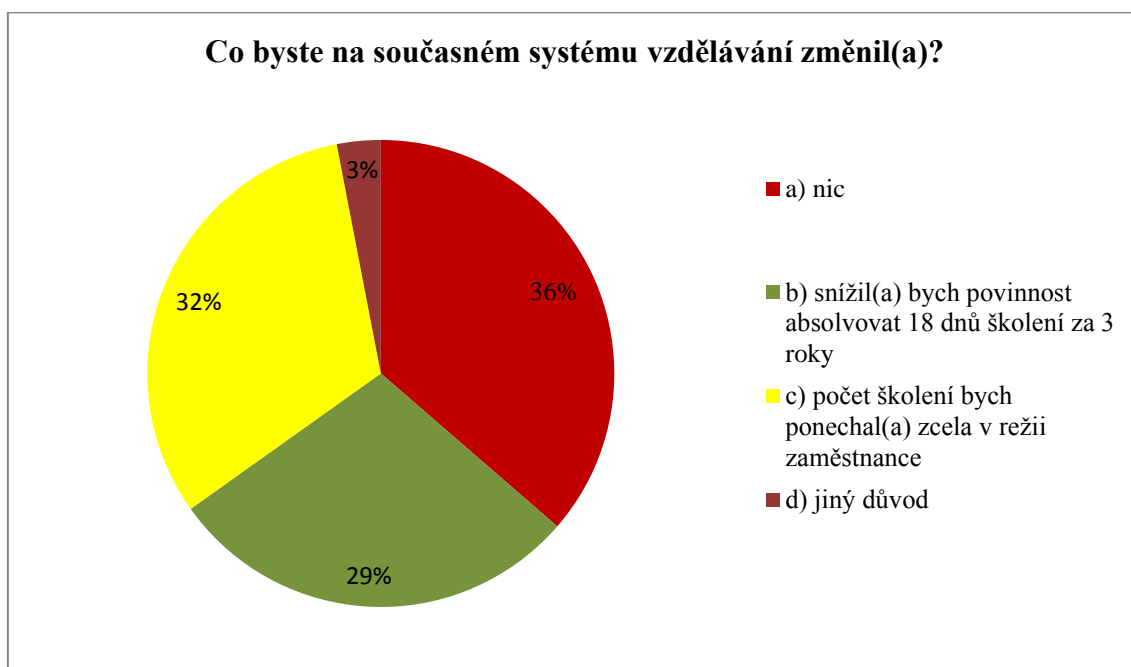


Graf č. 17

Zdroj: zpracování vlastní

Otázka č. 17 se zabývala zjištěním názoru respondentů, zda nabídka školení odpovídá jejich potřebám. Se stávající nabídkou vzdělávacích akcí je zcela spokojeno 26 %, tj. 17 dotázaných, variantu odpovědi spíše ano zvolilo 59 %, tj. 39 dotázaných, variantu odpovědi spíše ne pak 4 respondenti (6 %) a variantu spíše ne 6 respondentů (9 %). Při vyhodnocování této otázky bylo zřejmé, že nadpoloviční většina dotázaných zvolí mírnější podobu souhlasu, tedy možnost „spíše ano“, což se dalo předpokládat. Z celkového počtu zkoumaného vzorku 85 % vyjádřilo spokojenost s nabízenými vzdělávacími akcemi, které odpovídají jejich profesním potřebám, což pro mne nebylo nijak překvapivé.

Otázka č. 18

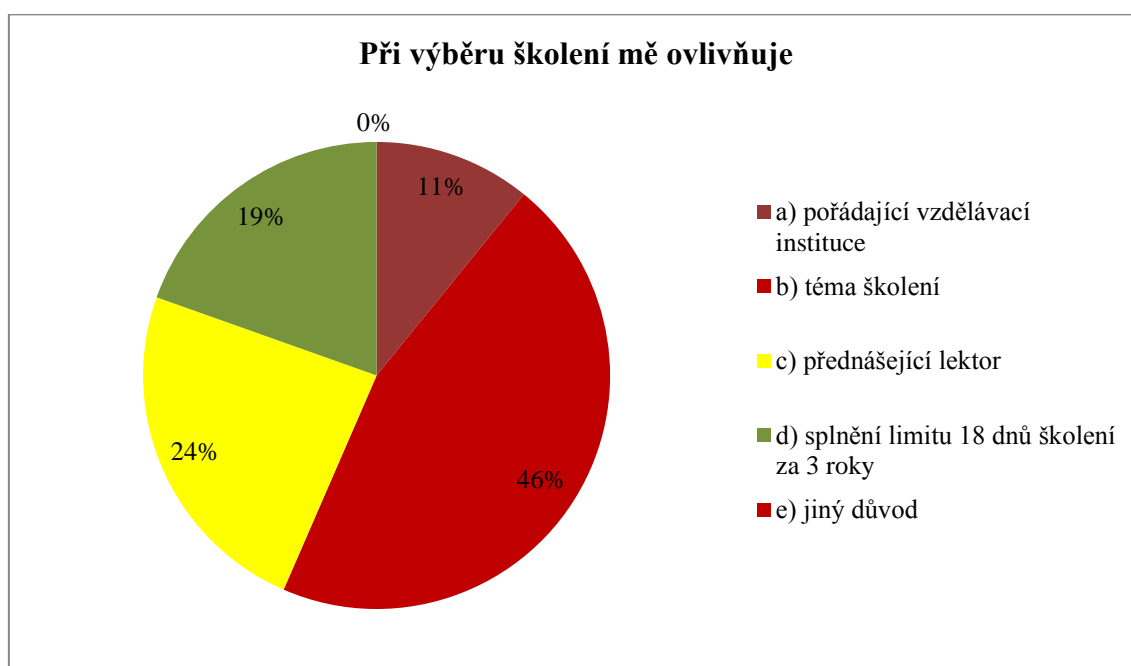


Graf č. 18

Zdroj: zpracování vlastní

Otázka č. 18 zjišťovala možnost změny nastaveného systému vzdělávání. Těm, kterým zavedený systém vzdělávání vyhovuje a nepřejí si žádnou změnu bylo 36 % (24 respondentů), 29 % dotázaných (19) by snížilo povinnost absolvovat počet školení, které musejí v průběhu 3 let absolvovat, 32 % (21) by počet školení ponechalo zcela v režii zaměstnance. Odpověď, ve které mohl respondent uvést jiný důvod vyjádřili 2 respondenti (3 %) názor, ve kterém se přikláněli k větší míře sebevzdělávání a jeden z těchto respondentů by tuto aktivitu také finančně zohlednil. Při vyhodnocování mě zarazil téměř vyrovnaný počet odpovědí na první tři uvedené možnosti, které zahrnovaly 97 % zkoumaného vzorku. Vzhledem k tomu, že v otázce č. 16 o nastaveném systému vzdělávání se vyjádřilo 55 respondentů jako o vyhovujícím, domnívala jsem se, že přibližně stejný počet nebude chtít na tomto systému ani nic měnit. Tento rozporuplný názor respondentů může vycházet z nepřesné specifikace této otázky, příp. ne úplně přesné pochopení otázky č. 16.

Otázka č. 19



Graf č. 19

Zdroj: zpracování vlastní

Otázka č. 19 zkoumala vliv určitých skutečností na výběr školení. Tato otázka byla koncipována jako polouzavřená a nabízela výběr kombinací několika možností včetně možnosti vyjádřit vlastní názor. Tuto možnost však nevyužil žádný respondent. Možnosti jedné odpovědi využilo 42 respondentů, dvě odpovědi uvedlo 18 respondentů a 6 respondentů vybralo z nabízených možností tři odpovědi. Při zpracovávání této otázky jsem všechny zaškrtnuté odpovědi sečetla do grafu č. 19, přičemž podrobnější analýza k jednotlivým odpovědím je následující.

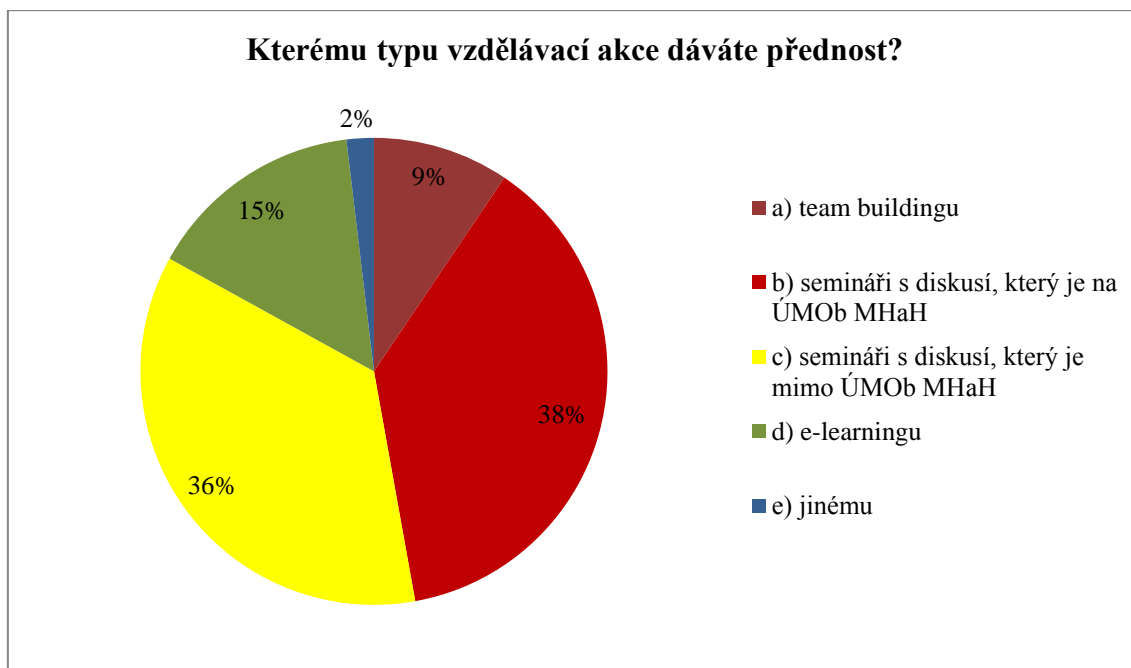
Možnost výběru jedné odpovědi využilo 42 respondentů, kdy variantu a) zvolilo 6 respondentů (14 %), variantu b) 22 respondentů (52 %), variantu c) 4 respondenti (10 %) a variantu d) 10 respondentů (24 %).

Možnost výběru dvou odpovědí zvolilo 18 respondentů, a to tak, že variantu a) b) zvolili 4 respondenti, variantu b) c) zvolilo 12 respondentů a variantu b) d) pak 2 respondenti. Při sečtení všech odpovědí variantu a) zvolili 4 respondenti (11 %), variantu b) 18 respondentů (50 %), variantu c) 12 respondentů (33 %) a variantu d) zvolili 2 respondenti (6 %).

Možnost výběru tří odpovědí využilo 6 respondentů, kdy 1 respondent zvolil variantu a) b) d) a 2 respondenti variantu b) c) d). Součtem zvolených odpovědí v tomto případě bylo pro variantu a) 2 respondenti (11 %), variantu b) 6 respondentů (34 %), variantu c) 4 respondenti (22 %) a variantu d) 6 respondentů (33 %).

Po zhodnocení všech alternativ možností výběru v této výzkumné otázce jednoznačně vyplynulo, že největší podíl vlivu na výběru školení má pro respondenty téma školení.

Otázka č. 20



Graf č. 20

Zdroj: zpracování vlastní

Otázka č. 20 se zaměřila na metody vzdělávání a zjištění, které z nabízených možností respondenti upřednostňují. Na tuto polouzavřenou otázku mohli respondenti odpovídat kombinací nabízených variant odpovědí. Graf č. 20 zachycuje součet všech možností, které respondenti uvedli ať už při zaškrtnutí jedné, dvou či tří vhodných odpovědí. Jedinou odpověď zvolilo 42 respondentů (64 %), dvě odpovědi pak 16 respondentů (24 %) a tři odpovědi vyhovovaly 8 respondentům (12 %). Z grafu č. 20 je patrné, že největšímu počtu respondentů, a to 38 % vyhovují semináře s diskusí pořádané přímo na ÚMOB MHaH, což lze dát do souvislosti s ušetřením času při dojíždění na seminář a pohodlností zúčastnit se školení přímo na pracovišti. Ve 36 % pak respondenti upřednostnili seminář s diskusí, který je mimo ÚMOB MHaH. Tito respondenti patrně vítají změnu pracovního prostředí, každopádně seminář jako nejhodnější metoda vzdělávání jednoznačně převážila nad ostatními metodami, což lze vysvětlit možností okamžitých reakcí při vyjasňování či nepochopení konkrétních problémů určitých témat daných seminářem. 15 % respondentů zvolilo jako vhodnou metodu vzdělávání e-learning a 9 % respondentů team building. 2 respondenti z celkového počtu

zkoumaného vzorku zvolili možnost otevřené odpovědi, ve které uvedli jako vhodnou metodu vzdělávání seminář s diskusí na pracovištích jiných úřadů, při kterých by bylo možné si nejen navzájem sdělit praktické zkušenosti z jiných pracovišť, ale také mít možnost kolegy osobně poznat. Při vyhodnocování této výzkumné otázky mne překvapil počet respondentů upřednostňujících semináře na ÚMOB MHaH, osobně jsem se domnívala, že největší počet respondentů upřednostní změnu pracovního prostředí a bude volit semináře konané právě mimo ÚMOB MHaH.

7.4 Vyhodnocení výzkumného šetření

Výzkumné otázky dotazníkového šetření byly sestaveny tak, aby se vztahovaly k jednotlivým výzkumným problémům.

7.4.1 Výzkumná otázka č. 1

K výzkumné otázce č. 1 – S nastaveným systémem vzdělávání je spokojena většina dotázaných – se vztahovaly otázky č. 9, 10, 11, 16, 17, 18, 19, 20.

V otázce č. 9 se 51 % respondentů vyjádřilo, že nabídku vzdělávacích akcí považuje za dostatečnou. Přestože tento výsledek je těsně za hranicí 50 %, lze jej považovat za názor nadpoloviční většiny respondentů.

V otázce č. 10 vyjádřilo 71 % respondentů názor, že úroveň kvality doposud absolvovaných školení nelze jednoznačně zhodnotit, neboť vždy záleží na různých okolnostech, které tuto úroveň ovlivní. Ostatních 29 % respondentů označilo tuto úroveň za průměrnou. Z tohoto zjištění nelze jednoznačně vyvodit spokojenost respondentů vztahující se k výzkumné otázce.

Otázka č. 11 zkoumala názor respondentů na vzdělávání formou e-learningu, který se v posledním roce začal na ÚMOB MHaH praktikovat. Tuto metodu vzdělávání zhodnotilo pozitivně 42 % respondentů, 39 % respondentů pak tuto metodu vzdělávání považuje za pracovní povinnost, za obtěžující ji pak považuje 14 % respondentů. Z těchto zjištění lze usuzovat, že e-learningu je nakloněna menší polovina zkoumaného vzorku, větší polovina upřednostňuje jiné metody vzdělávání.

Otázka č. 16 směřovala přímo ke zjištění názoru respondentů na nastavený systém vzdělávání na ÚMOB MHaH, z nichž 83 % zhodnotilo tento systém za vyhovující. Z tohoto zjištění lze usuzovat převažující spokojenost respondentů.

V otázce č. 17 zhodnotilo 59 % respondentů nabídku vzdělávání za spíše vyhovující, z čehož lze vyvodit spokojenost většiny dotázaných.

V otázce č. 18 se vyslovalo pouhých 36 % respondentů s názorem, že na současném systému vzdělávání by nechtěli změnit nic, 29 % respondentů by snížilo povinnost absolvovat 18 školení za 3 roky a 32 % respondentů by počet školení zcela ponechalo v režii zaměstnance.

Z těchto zjištění vyplývá, že pro každou z variant nabízených odpovědí se vyslovila přibližná třetina z dotázaných a vzhledem k tomu, že v otázce č. 16 se 83 % dotázaných zhodnotilo nastavený systém vzdělávání na ÚMOB MHaM jako vyhovující, je názor respondentů v otázce č. 18 při nejmenším rozporuplný. Tuto protichůdnost názorů lze spatřovat buď v nepřesné formulaci otázky č. 16 nebo také v tom, že nastavený systém vzdělávání vnímají respondenti za vyhovující, přesto by se v něm dalo mnohé zlepšovat.

Otázky č. 19 a 20 se systému vzdělávání přímo netýkaly a obecněji zjišťovaly názor respondentů, kterému typu vzdělávacích akcí dávají přednost a co je při jejich výběru ovlivňuje.

Vyhodnocení výzkumné otázky č. 1

S nastaveným systémem vzdělávání na ÚMOB MHaM je spokojena většina respondentů, což vyplynulo z otázky č. 16, která se k této výzkumné otázce přímo vztahovala a můj předpoklad daný výzkumnou otázkou č. 1 se potvrdil. Dalším šetřením v oblasti průběžného vzdělávání lze konstatovat, že nabídky vzdělávacích akcí respondentům spíše vyhovují, přičemž naprostá většina upřednostňuje semináře spojené s diskusí ať už na ÚMOB MHaM či mimo něj. Modernější metodě vzdělávání e-learningu není nakloněno příliš mnoho respondentů v porovnání s ostatními typy vzdělávacích akcí, nicméně pokud respondenti e-learning absolvovat musejí, hodnotí jej relativně kladně.

7.4.2 Výzkumná otázka č. 2

K výzkumné otázce č. 2 – Stanovení počtu povinných školení podle zákona o úřednících, a to absolvování 18 pracovních dnů ve třech letech, je přiměřený – se vztahovaly otázky č. 12, 13, 14.

V otázce č. 12 se 68 % respondentů vyjádřilo, že zákonem stanovený počet školení nemá problém absolvovat. Ostatních 32 % respondentů pak tento problém mají, přičemž ve

zdůvodnění, které následovalo v otázce č. 13 téměř polovina z nich uvedla, že jim školení nebylo povoleno z důvodu nedostatku finančních prostředků, o něco méně respondentům pak účast na školení nebyla povolena pro nevhodně zvolené téma vzdělávací akce.

V otázce č. 14 se nadpoloviční většina respondentů vyjádřila, že legislativně stanovený počet školení v daném časovém období překračují (52 %), větší třetina pak limit splní přesně (30 %) a zbývajících 18 % respondentů tento limit nesplní.

Vyhodnocení výzkumné otázky č. 2

Z otázek dotazníkového šetření vztahujících se ke stanovenému počtu školení podle zákona o úřednících, a to absolvování 18 pracovních dnů ve třech letech vyplynulo, že tento limit je na ÚMOB MHaH přiměřený. Můj předpoklad stanovený výzkumnou otázkou č. 2 se proto potvrdil. Nicméně i přes toto konstatování z výzkumného šetření vyplynula poměrně složitá procedura, kterou musejí jednotliví respondenti brát v úvahu při volbě vzdělávací akce, neboť každá přihláška ke školení je pečlivě posuzována vedoucím odboru a tajemnicí úřadu. Vzhledem k tomu, že z výzkumného šetření vyplynul problém některých respondentů se splněním zákonem stanoveného počtu školení pro nedostatek finančních prostředků, nelze z tohoto šetření jednoznačně dovodit, zda je tento problém na straně respondentů, kteří si vybírají podobná školení, jež jim pak jsou následně zamítána nebo se přihlašují na nevhodná školení, v úvahu přichází rovněž také možnost podhodnoceného rozpočtu ÚMOB MHaH pro oblast vzdělávání. Toto zjištění, které vyvstalo z mého dotazníkového šetření by zasluhovalo podrobnější analýzu, nicméně při stanovování výzkumných otázek jsem problematiku v oblasti financování nepředpokládala a považovala ji na ÚMOB MHaH pouze za marginální.

7.4.3 Výzkumná otázka č. 3

K výzkumné otázce č. 3 – Systém samostatného vyhledávání školení v rámci průběžného vzdělávání úředníkům ÚMOB MHaH vyhovuje – se vztahovaly otázky č. 3, 4, 5, 6.

K této výzkumné otázce směřovala otázka č. 5, ve které 79 % respondentů zhodnotilo nastavený systém samostatného vyhledání vhodných školení za vyhovující, takže i tato mnou stanovená výzkumná otázka se potvrdila. Na tuto otázku navazovala otázka č. 6, ve které 9 nespokojených respondentů vyjádřilo názor, že by přivítali možnost dozvědět se o nabídkách

školení od jiných (např. personalistky), tři respondenti byli nespokojeni se stávajícím systémem sledování počtu školení, která v průběhu tří let absolvovali.

V otázkách č. 3 a 4 pak respondenti vyjádřili názor, že vzdělávání považuje největší procento z nich (57%) za možnost zvyšování odborných znalostí, přičemž o nabídkách k různým vzdělávacím akcím se dozvídají prostřednictvím jiných osob či poštou nebo si tyto akce aktivně vyhledávají sami.

Vyhodnocení výzkumné otázky č. 3

Více než tři čtvrtiny respondentů se při dotazníkovém šetření vyslovilo, že jim systém samostatného vyhledávání vhodných školení vyhovuje. Nicméně nelze podceňovat ani názor necelé čtvrtiny respondentů, kteří s tímto systémem spokojeni nejsou a uvítali by, zejména možnost dozvídat se o vhodných školení od někoho jiného (např. personalistky) a tímto problémem se vůbec nemuseli zabývat. Domnívám se však, že v praxi je tento názor nerealizovatelný, jelikož o obsahu pracovních agend je vždy nejlépe informovaný právě konkrétní úředník, takže si vhodná školení může vybírat tzv. „na míru“ a mohlo by se pak stávat, že by tito úředníci zase reklamovali nabídky, o kterých by je jiná osoba nevhodně informovala, případně neinformovala. Zákonem daná povinnost v absolvování počtu stanovených školení je paušální pro všechny úředníky a není v silách legislativy rozlišit jednotlivé pracovní agendy tak, aby odrážely „potřebnost“, příp. „nepotřebnost“ vzdělávacích akcí pro jednotlivé pracovní pozice.

Z výzkumného šetření dále vyplynul problém evidence počtu vzdělávacích akcí, které v průběhu tří let úředníci absolvovali. Tento názor vyjádřili tři respondenti, kteří přesný počet školení neznají a dozvídají je ho teprve na konci tříletého období při vyhodnocování, příp. ho zjišťují průběžně od personalistky. Domnívám se však, že s tímto problémem se potýká mnohem více úředníků. Schůdným řešením by bylo aplikování jednoduchého programu přístupného všem úředníkům, do něhož by personalistka vkládala veškeré vzdělávací akce, které úředníkům zprostředkovává. Pouhým kliknutím by tak každý úředník v kteroukoliv dobu zjistil počet absolvovaných školení.

7.4.4 Výzkumná otázka č. 4

K výzkumné otázce č. 4 – Financování školení neovlivňuje úředníky při výběru vzdělávacích akcí – se vztahovaly otázky č. 7, 8, 15.

K této výzkumné otázce se vztahovala otázka č. 15, ve které 38 % respondentů uvedlo, že je při výběru vzdělávacích akcí finanční stránka ovlivňuje. Předpokládám, že počet těchto respondentů odpovídal jednak těm, kteří v otázce č. 7 uvedli jako důvod nepovolení určité vzdělávací akce ze strany nadřízeného právě finance a také těm, kteří o problému financování v oblasti vzdělávání byli informováni ať už ze strany vedoucího či kolegy, kterému byla účast na školení zamítnuta právě z finančních důvodů. Dalších 62 % respondentů otázku ceny v této oblasti neřeší a s případem, že by jim školení nebylo nadřízeným povoleno, se neseťkalo.

Vyhodnocení výzkumné otázky č. 4

Při stanovování výzkumné otázky č. 4 jsem předpokládala, že financování různých vzdělávacích akcí respondenty při jejich výběru neovlivňuje. Tento můj předpoklad se nepotvrdil, naopak bylo výzkumným šetřením zjištěno, že téměř čtyřicet procent dotázaných se s tímto problémem již setkalo a cena je pro ně jedním z faktorů, který při výběru různých vzdělávacích akcí respondenti berou v úvahu. Financování vzdělávání je stanoveno rozpočtem ÚMOB MHaH a v posledních třech letech má vzrůstající tendenci (viz kapitola 6.7). Předpokládám, že zájem úředníků MHaH o vzdělávací akce je vyšší v porovnání s předchozími roky, a to zejména v souvislosti s přijetím nového občanského zákoníku, který se stal účinným od 1.1.2014 a jehož ustanovení se dotkla mnoha agend veřejné správy, s čímž může souviset zvýšená poptávka po vzdělávacích akcích v této oblasti a následným přísnějším vyhodnocováním účasti úředníků ze strany nadřízených. Nedomnívám se však, že by o případném zamítnutí přihlášek na vzdělávací akce rozhodovali vedoucí odborů či tajemnice úřadu svévolně a nedoporučovali úředníkům školení nezbytná pro výkon jejich práce, nicméně rozpočet ÚMOB MHaH má i přes vzrůstající tendenci svá omezení, a proto účast na školeních je nutné důsledně vyhodnocovat. Nicméně i tato otázka by zasluhovala podrobnější samostatnou analýzu.

Závěr

Při modernizaci veřejné správy je snahou všech politických garnitur přibližovat tuto sféru co nejvíce občanům, orientovat se na kvalitu poskytovaných služeb a celkovou efektivnost veřejné správy. Proto odborné vzdělávání úředníků je jednou z priorit všech úřadů bez ohledu na to, zda se jedná o zaměstnance státní správy či zaměstnance územně samosprávného celku. Vzdělávání úředníků se tak stává personální činností strategického významu.

Cílem diplomové práce bylo zjistit fungování systému vzdělávání úředníků ÚMOB MHaH v návaznosti na zákon o úřednících. Cíle práce bylo dosaženo analýzou odpovědí respondentů v rámci dotazníkového šetření, který byl rozpracován do jednotlivých dílčích cílů prostřednictvím výzkumných otázek. Z výzkumného šetření vyplynulo, že tři ze čtyř mnou stanovených výzkumných otázek se potvrdily, kdy většina úředníků zhodnotila systém vzdělávání spíše pozitivně, samostatné vyhledávání vzdělávacích akcí většina z úředníků označila za vyhovující, rovněž tak stanovený počet školení podle zákona o úřednících. Poslední výzkumná otázka vztahující se k financování vzdělávacích akcí se oproti mým předpokladům nepotvrdila a naopak vyplynulo, že téměř čtyřicet procent úředníků se již setkalo se zamítnutím přihlášky na některou z vybraných vzdělávacích akcí. Cíl práce byl splněn souhrnným zjištěním názorů úředníků ÚMOB MHaH na stávající systém vzdělávání, který v současnosti na tomto úřadě funguje.

Pokud bych výše uvedené závěry výzkumného šetření aplikovala na zákon o úřednících, a to zejména v souvislosti se stanoveným časovým rozvrhem prohlubování kvalifikace úředníka v rozsahu nejméně 18 pracovních dnů po dobu následujících tří let, lze konstatovat, že tento limit je odpovídající pro potřeby vzdělávání všech úředníků. Proti tomuto názoru je možné jistě namítat, že existují různé pracovní agendy, které podléhají častějším legislativním změnám a s tím související častější potřeba vzdělávání úředníků, kteří tyto pracovní pozice vykonávají. Je však nemyslitelné, aby zákon rozlišoval jednotlivé nároky a potřebnost vzdělávání u různých pracovních agend, proto je tento limit stanoven „paušálně“ a je nutné, aby jej dodržovali všichni úředníci bez rozdílu. Je pak na zvážení otázka financování průběžného vzdělávání a smysluplnost vynaložených prostředků u úředníků, kteří si vzdělávání doplňují jen proto, aby stanovený počet školení splnili. Nicméně nezbyvá než konstatovat, že zákonem stanovený limit počtu vzdělávacích akcí je stanoven přiměřeně a je pro všechny úředníky v průběhu tří let splnitelný. Vždy budou existovat úředníci, kterým tento limit bude vyhovovat a další, kterým bude vyhovovat méně.

Z výzkumného šetření u ÚMOB MHaH vyplynulo, že některé přihlášky na vzdělávání musejí být zamítny kvůli nedostatku financí, nicméně nastavený systém schvalovacích procesů při posuzování přihlášek jednotlivých úředníků na vzdělávací akce ze strany nadřízených se na tomto úřadě jeví jako dostatečně účinný. Z mého výzkumného šetření vyplynuly další otázky týkající se vzdělávání úředníků na tomto úřadě, které by zasluhovaly podrobnější analýzu, a to zejména v souvislosti s financováním vzdělávání.

Z výzkumného šetření dále vyplynula obtížnější sledovatelnost počtu absolvovaných vzdělávacích akcí. Tento názor sice vyjádřilo pouze zanedbatelné procento respondentů, domnívám se však, že s tímto problémem se na ÚMOB MHaH potýká mnohem více úředníků. Řešením by byla aplikace jednoduchého programu, který by absolvovaná školení sledoval.

Vzhledem k tomu, že přesnou metodiku průběžného vzdělávání zákon o úřednících nestanovuje a je v kompetenci každého úřadu upravován vnitřními předpisy, předpokládám, že za trvání existence tohoto zákona se aplikuje na všech úřadech územně samosprávných celků přibližně stejně, nicméně výsledky výzkumného šetření této diplomové práce jsou reprezentativní pouze pro ÚMOB MHaH a nelze je aplikovat na žádný jiný úřad.

Seznam použitých zkratek

ANO 2011	hnutí Akce nespokojených občanů 2011
ČSSD	Česká strana sociálně demokratická
KDU – ČSL	Křesťanská a demokratická unie – Československá strana lidová
MHaH	Mariánské Hory a Hulváky
ÚMOb	Úřad městského obvodu
UNESCO	Organizace spojených národů pro výchovu, vědu a kulturu
ÚSC	územně samosprávný celek
ZOZ	zkouška odborné způsobilosti

Seznam použitých zdrojů a literatury

ARMSTRONG, Michael. *Personální management*. Praha: Grada Publishing, 2002. 963 s. ISBN 80-716-9614-5.

CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka. *Strategický rozvoj lidských zdrojů: co je důležité v současné společnosti znalostí: rozvoj lidských zdrojů, nebo jejich řízení?*. Olomouc: Univerzita Palackého, 2013, 134 s. ISBN 978-80-244-3288-5.

FILIP, Jan a Jan SVATONĚ. *Státověda*. 5., vyd. Praha: Wolter Kluwer, 2011, 400 s. ISBN 987-80-7357-685-1.

HENDRYCH, Dušan. *Správní věda: teorie veřejné správy*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2009, 231 s. ISBN 978-807-3574-581.

HORZINKOVÁ, Eva a Vladimír NOVOTNÝ. *Základy organizace veřejné správy v ČR*. 2. upr. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2010, 233 s. ISBN 978-807-3802-639.

CHRÁSKA, Miroslav. *Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu*. Praha: Grada Publishing, 2007, 265 s. ISBN 978-80-247-1369-4.

Interní materiály a zdroje.

KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada Publishing, 2010, 215 s. ISBN 978-80-247-2497-3.

KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4. rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, 399 s. ISBN 978-80-7261-168-3.

MUŽÍK, Jaroslav. *Profesní vzdělávání dospělých*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2012, 263 s. ISBN 978-80-7357-38-4.

POMAHAČ Richard a kol. *Veřejná správa*. Praha: C.H. Beck, 2013, Beckovy mezioborové učebnice, 315 s. ISBN 978-80-7400-447-6.

POMAHAČ, Richard, Olga, VIDLÁKOVÁ. *Veřejná správa*. Praha: C. H. Beck, 2002, 278 s. ISBN 80-717-9748-0.

Pravidla vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech. Praha: Úřad vlády České republiky, odbor řízení lidských zdrojů ve správních úřadech, 2006, 23 s. ISBN 80-867-3490-0.

PRŮCHA, Jan. *Moderní pedagogika.* 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Portál, 2013, 483 s. ISBN 978-80-262-0456-5.

PRŮCHA, Jan, Eliška WALTEROVÁ a Jiří MAREŠ. *Pedagogický slovník.* 6., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Portál, 2009, 395 s. ISBN 978-80-7367-647-6.

UNESCO, UNESCO Institute for Lifelong Learning. *Global report on adult learning and education.* Reprinted with minor rev. Hamburg, Germany: Unesco, 2009, 278 s. ISBN 978-92-820-1169-0.

VETEŠKA, Jaroslav a Michaela TURECKIOVÁ. *Kompetence ve vzdělávání.* Praha: Pedagogika Grada, 2008, 159 s. ISBN 978-802-4717-708.

VETEŠKA, Jaroslav a Tereza VACÍNOVÁ. *Aktuální otázky vzdělávání dospělých: andragogika na prahu 21. století.* Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2011, 208 s. ISBN 978-807-4520-129.

Vzdělávání dospělých v číslech: Česká republika. Praha: Český statistický úřad, c2012, 52 s. ISBN 978-80-250-2315-0.

Právní předpisy

ČESKO. Zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky. In: *Sbírka zákonů.* 16. prosince 1992. Dostupné z: <<http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1993-1>>.

ČESKO. Zákon č. 218/2002 Sb., o službě státních zaměstnanců ve správních úřadech a o odměňování těchto zaměstnanců a ostatních zaměstnanců ve správních úřadech (služební zákon). In: *Sbírka zákonů.* 26. dubna 2002. Dostupné z: <<http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-218>>.

ČESKO. Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce. In: *Sbírka zákonů.* 21. dubna 2006. Dostupné z: <<http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>>.

ČESKO. Zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů. In: *Sbírka zákonů*. 13. června 2002. Dostupné z: <<http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-312>>.

ČESKO. Vyhláška č. 304/2012 Sb., o uznání rovnocennosti vzdělání úředníků územně samosprávných celků. In: *Sbírka zákonů*. 12. září 2012. Dostupné z: <<http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-304>>.

ČESKO. Vyhláška č. 512/2002 Sb., o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územně samosprávných celků. In: *Sbírka zákonů*. 28. listopadu 2002. Dostupné z: <<http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-512>>.

Internetové zdroje

INSTITUT PRO VEŘEJNOU SPRÁVU PRAHA. O institutu. *Institut pro veřejnou správu Praha* [online]. Praha: Institut pro veřejnou správu © 2014 [cit. 2014-02-18]. Dostupné z: <<http://www.institutpraha.cz/o-institutu>>.

INSTITUT PRO VEŘEJNOU SPRÁVU PRAHA. O nás. *Institut pro veřejnou správu Praha* [online]. Praha: Institut pro veřejnou správu © 2014 [cit. 2014-02-18]. Dostupné z: <<http://www.institutpraha.cz/o-nas>>.

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY ČR. Strategie celoživotního učení. *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky* [online]. Praha: MŠMT ČR, © 2013 – 2014 [cit. 2014-02-17]. Dostupné z: <<http://www.msmt.cz/vzdelavani/dalsi-vzdelavani/strategie-celozivotniho-uceni-cr?highlightWords=strategie+celo%20zivotni%20uceni>>.

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY ČR. Seznam standardizovaných jazykových zkoušek pro účely systému jazykové kvalifikace zaměstnanců ve správních úřadech. *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky* [online]. Praha: MŠMT ČR, © 2013 – 2014 [cit. 2014-02-14]. Dostupné z: <<http://www.msmt.cz/vzdelavani/dalsi-vzdelavani/rozhodnuti-ministerstva-skolstvi-mladeze-a-telovychovy?highlightWords=seznam+standardizovan%20jazykov%20zkou%20>>.

OVANET. Statut města Ostravy. *Magistrát města Ostravy* [online]. Ostrava: Statutární město Ostrava [cit. 2014-03-31]. Dostupné z: <http://www.ostrava.cz/cs/urad/pravnipredpisy/statut-mesta-ostravy/prilohy/Statut_UZ.pdf>.

OVANET. Organizační struktura ÚMOB MHaH. Mariánské Hory a Hulváky [online]. Ostrava: Úřad Mariánské Hory a Hulváky. [cit. 2014-03-31]. Dostupné z: <<http://www.marianskehory.cz/cs/radnice/urad/organizacni-struktura>>.

VLÁDA ČR. Státní služba. *Vláda České republiky* [online]. Praha: Vláda ČR (c) 2009-2014 [cit. 2014-02-14]. Dostupné z: <<http://www.vlada.cz/cz/urad-vlady/statni-sluzba/uvod-24789/>>.

VLÁDA ČR. Analýza možnosti jediné komplexní úpravy právního postavení zaměstnanců ve veřejné správě. *Vláda České republiky* [online]. Praha: Vláda ČR (c) 2009-2014 [cit. 2014-02-14]. Dostupné z: <http://www.vlada.cz/assets/urad-vlady/statni-sluzba/aktualniinformace/anal_za.pdf>.

VLÁDA ČR. Postavení úředníků upraví nový zákon. *Vláda České republiky* [online]. Praha: Vláda ČR (c) 2009-2014 [cit. 2014-02-18]. Dostupné z: <<http://www.vlada.cz/scripts/detail.php?id=107859&tmplid=50>>.

VLÁDA ČR. Programové prohlášení vlády ČR. *Vláda České republiky* [online]. Praha: Vláda ČR (c) 2009-2014 [cit. 2014-03-31]. Dostupné z: <<http://www.vlada.cz/cz/media-centrum/dulezite-dokumenty/programove-prohlaseni-vlady-cr-115911/>>.

Seznam příloh

Příloha č. 1: Přihláška na vzdělávací akci k prohlubování kvalifikace zaměstnance

Příloha č. 2: Plán vzdělávání úředníka

Příloha č. 3: Vyhodnocení plánu vzdělávání úředníka

Příloha č. 4: Dotazník

Příloha č. 1

PŘIHLÁŠKA NA VZDĚLÁVACÍ AKCI k prohlubování kvalifikace zaměstnance	
NÁZEV VZDĚLÁVACÍ AKCE*	
TERMIN A MÍSTO KONÁNÍ	
CENA (JEXTERIČNÍ AKCI)	
PŘÍJMENÍ, JMÉNO, TITUL ÚČASTNÍKA	
DATUM A MÍSTO NAROZENÍ	
OSOBNÍ ČÍSLO:	TELEFON:
ODBOR	
FUNKČNÍ NÁPLŇ	
<input type="checkbox"/> ÚŘEDNÍK	<input type="checkbox"/> JINÝ ZAMĚSTNANEC
DATUM VZNIKU PRACOVNÍHO POMĚRU	
ABSOLVOVAL(A) JSEM AKCI OBDOBĚHO ZAMĚŘENÍ (NÁZEV, ROK)	

V Ostravě dne:

Podpis zaměstnance.....

ROZHODNUTÍ O ÚČASTI

VYJÁDRĚNÍ VEDOUCÍHO ODBORU:

Účast zaměstnance na vzdělávací akci k prohlubování kvalifikace je v souladu:

s plánem vzdělávání dle zákona o úřednících

s potřebou prohlubování kvalifikace dle ZP

V Ostravě dne:

Podpis

ODBOR HOSPODÁŘSKÝCH ČINNOSTÍ:

Vyslání účastníka na vzdělávací akci:

doporučuji

nedoporučuji

V Ostravě dne

PODPIS

ROZHODNUTÍ TAJEMNICE ÚŘADU:

S účastí zaměstnance na vzdělávací akci:

souhlasím

nesouhlasím

V Ostravě dne:

PODPIS

PŘEDÁNO PERSONALISTCE ÚŘADU dne:

PODPIS

* K přihlášce doložte pozvánku s programem vzdělávací akce, přihlášku na akci a kontaktní údaje pořadající instituce (přesný název a adresu IČ, DIČ, bankovní spojení).
O přihlášení na vzdělávací akci můžete informovat personalistkou Úřadu.

OSTRAVA!!!
MARIÁNSKÉ HORY
A HULVÁKY

Příloha č. 2

Statutární město Ostrava
Městský obvod Mariánské Hory a Hulváky
úřad městského obvodu

Plán vzdělávání úředníka

PLÁN VZDĚLÁVÁNÍ ÚŘEDNÍKA

(podle § 17 zákona č. 312/2002 Sb. o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, v platném znění)

JMÉNO A PŘÍJMENÍ, TITUL	
NÁZEV FUNKČNÍHO MÍSTA	
ODBOR, ODDĚLENÍ	
POPIS PRÁCE	
DATUM VZNIKU PRACOVNÍHO POMĚRU	
FUNKČNÍ MÍSTO ZASTÁVÁ ODE DNE	

DOSAŽENÉ VZDĚLÁNÍ

ZÁKLADNÍ	
STŘEDNÍ	<input type="checkbox"/> odborné (obor) <input type="checkbox"/> střední vzdělání s maturitní zkouškou
VYŠŠÍ ODBORNÉ	(obor)
VYSOKOŠKOLSKÉ VZDĚLÁNÍ	<input type="checkbox"/> bakalářské (obor) <input type="checkbox"/> magisterské (obor) <input type="checkbox"/> doktorské (obor)
VĚDECKÉ (AKADEMICKÉ)	
ZVLÁŠTNÍ ODBORNÁ ZPŮSOBILOST	
DALŠÍ PROFESNÍ KURZY	
UZNANÁ ROVNOCENNOST PODLE VYHL. MV č. 511/2002 Sb.	
UZNANÁ ROVNOCENNOST PODLE § 34 ZÁK. č. 312/2002 Sb.	

1/5 Vypracoval: Tit. Jméno Příjmení
Datum: 00. měsíce 2010

INTERNÍ!!!

Plán vzdělávání úředníka

VSTUPNÍ VZDĚLÁVÁNÍ (§ 19 ZÁK. Č. 312/2002 Sb.)	
NÁSTUP ŠKOLENÍ	
ABSOLVOVAL DNE	
ČÍSLO OSVĚDČENÍ	
POČET DNŮ VZDĚLÁVÁNÍ	

DOHODNUTÝ PLÁN VZDĚLÁVÁNÍ

PRŮBĚŽNÉ VZDĚLÁVÁNÍ (§ 20 ZÁK. Č. 312/2002 Sb.)	
ZAMĚŘENÍ VZDĚLÁVACÍ AKCE	
NÁZEV VZDĚLÁVACÍ AKCE	
ABSOLVOVAL DNE	
ČÍSLO OSVĚDČENÍ	
POČET DNŮ VZDĚLÁVÁNÍ	

ZAMĚŘENÍ VZDĚLÁVACÍ AKCE	
NÁZEV VZDĚLÁVACÍ AKCE	
ABSOLVOVAL DNE	
ČÍSLO OSVĚDČENÍ	
POČET DNŮ VZDĚLÁVÁNÍ	

ZAMĚŘENÍ VZDĚLÁVACÍ AKCE	
NÁZEV VZDĚLÁVACÍ AKCE	
ABSOLVOVAL DNE	
ČÍSLO OSVĚDČENÍ	
POČET DNŮ VZDĚLÁVÁNÍ	

ZAMĚŘENÍ VZDĚLÁVACÍ AKCE	
NÁZEV VZDĚLÁVACÍ AKCE	

Statutární město Ostrava
Městský obvod Mariánské Hory a Hulváky
úřad městského obvodu

Plán vzdělávání úředníka

ABSOLVOVAL DNE	
ČÍSLO OSVĚDČENÍ	
POČET DNŮ VZDĚLÁVÁNÍ	

3/5 Vypracoval: Tit. Jméno Příjmení
Datum: 00. měsíce 2010

INTERNÍ!!!

Plán vzdělávání úředníka

ZVLÁŠTNÍ ODBORNÁ ZPŮSOBILOST (§ 21 ZÁK. Č. 312/2002 Sb.)	
DRUH ZOZ DLE VYHL. MV Č. 512/2002 Sb.	
VZDĚLÁVACÍ INSTITUCE	
ZKOUŠKA DNE	
ČÍSLO OSVĚDČENÍ	
POČET DNŮ VZDĚLÁVÁNÍ	

VZDĚLÁVÁNÍ VEDOUČÍCH ÚŘEDNÍKŮ (VEDOUČIHO ÚRADU) (§ 27 ZÁK. Č. 312/2002 Sb.)	
NÁZEV (ZAMĚŘENÍ) PROGRAMU	<input type="checkbox"/> obecná část <input type="checkbox"/> zvláštní část
VZDĚLÁVACÍ INSTITUCE	
ABSOLVOVAL DNE	
ČÍSLO OSVĚDČENÍ	
POČET DNŮ VZDĚLÁVÁNÍ	

Plán vzdělávání sestavil: _____ Dne: _____
vedoucí odboru/oddělení

Plán vzdělávání schválil: _____ Dne: _____
tajemník úřadu

Plán vzdělávání převzal: _____ Dne: _____

ZMĚNY A DOPLNĚNÍ PLÁNU VZDĚLÁVÁNÍ

Vypracoval: Tit. Jméno Příjmení
5/5 Datum: 00. měsíce 2010

INTERNÍ !!!

Příloha č. 3

Statutární město Ostrava
Úřad městského obvodu Mariánské Hory a Hulváky

Vyhodnocení plánu vzdělávání úředníka

VYHODNOCENÍ A AKTUALIZACE PLÁNU VZDĚLÁVÁNÍ

JMÉNO A PŘÍJMENÍ, TITUL	
ODDĚLENÍ	
PROHLUBOVÁNÍ KVALIFIKACE ZA 3LETÉ OBDOBÍ dle zákona o úřednících (§17 odst. 5) *	
Počet dní 13	
splněno <input type="checkbox"/> ; nesplněno	
Důvod nesplnění: Nevyhovující nabídka školení a kurzů	

* Seznam absolvovaných vzdělávacích akcí včetně data konání a počtu dní, případně č. osvědčení, je součástí plánu vzdělávání, nebo tvoří jeho přílohu

AKTUALIZACE NA OBDOBÍ

ZAMĚŘENÍ	
----------	--

Vyhodnocení a aktualizaci provedl: _____ Dne: _____
vedoucí oddělení

Schváleno: _____ Dne: _____
tajemnice

Převzal: _____ Dne: _____

Přerýsovaná 63, 709 36 Ostrava
www.marianskehory.cz

IČ 00645 461 DIČ CZ 00946 461
Číslo účtu 27-154832/3000000000

OSTRAVA!!!
MARIÁNSKÉ HORY
A HULVÁKY

Příloha č. 4

DOTAZNÍK

Tento dotazník slouží k praktické části diplomové práce, jejímž cílem je zjistit fungování systému vzdělávání na Úřadě městského obvodu Mariánské Hory a Hulváky, a to v návaznosti na zák. č. 312/2002 Sb., o úřednících územně samosprávných celků (dále jen „zákon o úřednících“).

1. Délka práce na ÚMOB MHaH: *(vyberte 1 možnost)*
 - 0 – 3 roky
 - 3 – 5 let
 - 6- 10 let
 - 11 let a více

2. Nejvyšší dosažené vzdělání: *(vyberte 1 možnost)*
 - středoškolské
 - vysokoškolské

3. Vzdělávání v rámci zákona o úřednících na ÚMOB MHaH považují za:
(vyberte maximálně 3 možnosti)
 - pracovní povinnost
 - možnost zvyšování odborných znalostí
 - předpoklad k dalšímu kariéernímu růstu
 - jiný důvod, uveďte jaký

4. Vzdělávací semináře: *(vyberte maximálně 3 možnosti)*
 - aktivně vyhledávám sám (sama)
 - dozvídám se náhodně
 - o nabídkách se dovídám prostřednictvím mailu, poštou, sám(sama)nic nevyhledávám
 - o vhodných nabídkách mě informuje nadřízený
 - jinak, uveďte jak

5. Systém samostatného vyhledávání vhodných školení považují za: *(vyberte 1 možnost)*
 - vyhovující
 - nevyhovující

6. V případě, že jste v otázce č. 5 odpověděl(a) „nevyhovující“, tak z důvodu:
(vyberte maximálně 3 možnosti)
 - uvítal(a) bych, abych se o vhodných školeních dozvěděl(a) od někoho jiného (např. personalistky, vedoucího, nadřízené orgánu)
 - nevím, kde přesně si vhodná školení vyhledávat
 - jiný důvod, uveďte jaký

7. S případem, že mi školení nebylo nadřízený povoleno, jsem se setkal(a): *(vyberte 1 možnost)*
- ano
 - ne
8. V případě, že mi účast na školení nebyla povolena, tak: *(vyberte maximálně 3 možnosti)*
- z důvodu nedostatku finančních prostředků na úhradu školení
 - z důvodu údajně nevhodně vybraného tématu školení
 - jiný důvod, uveďte jaký
9. Nabídka vzdělávacích akcí je dle mého názoru: *(vyberte 1 možnost)*
- zbytečně rozsáhlá
 - dostatečná
 - nedostatečná
 - nedokážu posoudit
10. Úroveň kvality doposud absolvovaných školení hodnotím jako: *(vyberte 1 možnost)*
- podprůměrnou
 - průměrnou
 - nadprůměrnou
 - nedá se jednoznačně odpovědět, je to individuální, záleží na tématu, lektorovi atd.
11. Vzdělávání formou e-learningu považuji za: *(vyberte 1 možnost)*
- přínosné
 - obtěžující, okrádá mě o čas, který bych mohl(a) věnovat práci
 - беру to jako pracovní povinnost
 - jiná možnost, uveďte jaká
12. Absolvovat 18 dnů školení během 3 let podle zákona o úřednících: *(vyberte 1 možnost)*
- mám problém
 - nemám problém
13. Pokud jste v otázce č. 12 odpověděli „mám problém“, uveďte proč: *(vyberte maximálně 3 možnosti)*
- nedostatek vhodných školení pro mnou vykonávanou práci
 - pro nedostatek finančních prostředků mi školení nebylo povoleno
 - jiný důvod, uveďte jaký
14. Splnění zákonné povinnosti absolvování 18 dnů školení za 3 roky: *(vyberte 1 možnost)*
- limit splním přesně
 - limit překračuji
 - limit nesplním

15. Ovlivňuje Vás cena nabízeného školení při výběru? *(vyberte 1 možnost)*
- ano
 - ne
16. Nastavený systém vzdělávání mi: *(vyberte 1 možnost)*
- vyhovuje
 - nevyhovuje
 - obtěžuje mě
 - jiný důvod, uveďte jaký
17. Odpovídá nabídka školení Vaším potřebám vzdělávání? *(vyberte 1 možnost)*
- ano
 - spíše ano
 - ne
 - spíše ne
18. Co byste na současném systému vzdělávání změnil(a)? *(vyberte 1 možnost)*
- nic
 - snížil(a) bych povinnost absolvovat 18 dnů školení za 3 roky
 - počet školení bych ponechal(a) zcela v režii zaměstnance
 - jiný důvod, uveďte jaký
19. Při výběru školení mě ovlivňuje: *(vyberte maximálně 3 možnosti)*
- pořádající vzdělávací instituce
 - téma školení
 - přednášející lektor
 - splnění limitu 18 dnů školení za 3 roky
 - jiný důvod, uveďte jaký
20. Kterému typu vzdělávací akce dáváte přednost? *(vyberte maximálně 3 možnosti)*
- team buildingu
 - semináři s diskusí, který je na ÚMOB MHaH
 - semináři s diskusí, který je mimo ÚMOB MHaH
 - e-learningu
 - jinému, uveďte jakému

Děkuji za vyplnění dotazníku

ANOTACE

Jméno a příjmení:	Alena Michelová
Katedra:	Ústav pedagogiky a sociálních studií
Vedoucí práce:	PhDr. Zuzana Hrnčířiková, Ph.D.
Rok obhajoby:	2014

Název práce:	System vzdělávání úředníků na Úradě městského obvodu Mariánské Hory a Hulváky
Název v angličtině:	The mechanism of education officials of the Office of municipal district Mariánské Hory and Hulváky
Anotace práce:	Diplomová práce se zabývá vzděláváním v institucích veřejné správy z pohledu personálního řízení v procesu celoživotního vzdělávání. Teoretická část vymezuje vybrané pojmy vzdělávání, instituce veřejné správy včetně legislativního vymezení v oblasti vzdělávání, vyjasnění rozdílů mezi vzděláváním státních zaměstnanců a vzděláváním zaměstnanců územně samosprávných celků. Praktická část analyzuje a hodnotí vzdělávání úředníků na Úradě městského obvodu Mariánské Hory a Hulváky v návaznosti na zákon o úřednících, a to na základě dotazníkového šetření.
Klíčová slova:	vzdělávání, celoživotní učení, veřejná správa, územně samosprávný celek, zákon o úřednících
Anotace v angličtině:	The thesis deals with education in institutions of public administration in terms of personal management in the process of Lifelong learning. The theoretical part defines selected terms of education, institutions of public administration and its legal basis in the field of education, clarifying the difference between education and training of civil servants employees of local governments. The practical part analyzes and evaluates education of officials at the Office of the municipal district Marianske Hory and Hulvaky in relation to the law on civil servants, on the basis of survey.
Klíčová slova v angličtině:	Education, Lifelong Learning, Public Administration, Territorial Self-governing Unit, Officers Act
Přílohy vázané v práci:	Příloha č. 1: Přihláška na vzdělávací akci k prohlubování kvalifikace zaměstnance Příloha č. 2: Plán vzdělávání úředníka Příloha č. 3: Vyhodnocení vzdělávání úředníka Příloha č. 4: Dotazník
Rozsah práce:	90 s.
Jazyk práce:	český

