

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

BAKALÁŘSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM

2011 – 2014

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Soňa Vítková

Vzdělávání dospělých v organizaci

Praha 2014

Vedoucí bakalářské práce: PhDr. Iva Borská, CSc.

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

BACHELOR COMBINED PART TIME STUDIES

2011 - 2014

BACHELOR THESIS

Soňa Vítková

Education of Adults in the Organization

Prague 2014

The Bachelor Thesis Work Supervisor: PhDr. Iva Borská, CSc.

Prohlášení

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

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 11.2.2014

Soňa Vítková

Poděkování

Chtěla bych poděkovat PhDr. Ivě Borské, CSc. za cenné připomínky, odbornou konzultaci, rady a čas věnovaný vedení této bakalářské práce.

Anotace

Bakalářská práce na téma: „Vzdělávání dospělých v organizaci“ se zabývá možností dalšího vzdělávání v organizaci. Cílem této bakalářské práce je analyzovat současné vzdělávání pracovníků Magistrátu hl. m. Prahy, zdali je patrná míra ochoty pracovníků se dále vzdělávat. Výzkumná část je opřena o dotazníkové šetření, na základě kterého byla zpracována a vyhodnocena dostupná data.

Klíčové pojmy

Cíle vzdělávání, dotazníkové šetření, formy vzdělávání, metody vzdělávání, osobní rozvoj, plán vzdělávání.

Annotation

Work and life in a modern society requires a constant reaction to changes occurring around us. Therefore it is necessary to refill information and educate ourselves permanently. The theme of Bachelor's thesis: "Adult education in an organization" is occupied with opportunities (possibilities) of further education in an organization. The aim of this Bachelor's thesis is to analyse contemporary education concerning employees of the Municipality of Prague whether the rate of their willingness of further education is apparent. The research part is supported by the questionnaire survey. On that base accessible data were processed and evaluated.

Key words

Educational aim, questionnaire survey, educational forms, educational methods, personal development, educational plan.

OBSAH

ÚVOD	8
I. TEORETICKÁ ČÁST	
1 VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH	10
1.1 Definice vzdělávání dospělých, jeho význam a cíle	10
1.2 Stručná historie vzdělávání dospělých v českých zemích	12
1.3 Současná situace a klíčové dokumenty EU a ČR	14
1.4 Metody a formy vzdělávání dospělých	16
2 VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH V ORGANIZACÍCH	21
2.1 Typy organizací, cíle a oblasti firemního vzdělávání	21
2.2 Systém firemního vzdělávání a identifikace potřeb	25
2.3 Plánování a příprava realizace vzdělávání	26
2.4 Realizace a hodnocení firemního vzdělávání	27
3 SPECIFIKA PROFESNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ NA MAGISTRÁTU HLAVNÍHO MĚSTA PRAHY	29
3.1 Struktura řízení hl. m. Prahy	29
3.2 Struktura Magistrátu hl. m. Prahy	31
3.3 Organizace vzdělávání	31
3.3.1 Oblast prohlubování kvalifikace – vstupní a průběžné vzdělávání	32
3.3.2 Oblast zvyšování kvalifikace zaměstnanců studiem na SŠ a VŠ	35
3.3.3 Další činnosti oddělení péče o zaměstnance	36
3.4 Program vzdělávání na 2. pololetí 2013	37
3.4.1 Individuální plán vzdělávání	38
II. PRAKTICKÁ ČÁST	39
4 CÍLE A HYPOTÉZY	
4.1 Cíl výzkumu	39
4.2 Metodologie výzkumu a sběr dat	39
4.3 Cíl šetření a formulace hypotéz	40
4.4 Vyhodnocení dotazníkového šetření a rozbor získaných dat	41
4.5 Závěrečné shrnutí výsledků	49
4.6 Vyhodnocení hypotéz	50
ZÁVĚR	54
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	56
SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ	59
SEZNAM ZKRATEK	60
SEZNAM PŘÍLOH	61

ÚVOD

Práce a život v moderní společnosti vyžadují neustálou reakci na změny, které se vyskytují kolem nás. Proto je nutné doplňovat si informace a neustále se vzdělávat. Vysoká dynamika vývoje společnosti klade na její členy zvýšené nároky a obstát zde může jen jedinec dostatečně schopný se daným změnám přizpůsobit. Rozvoj vědy a techniky, inovativní objevy proměňují strukturu společnosti a kladou zvýšené, mnohdy neočekávané požadavky na pracovní sílu. Člověk je nucen se soustavně vzdělávat a osvojovat si nové poznatky pro výkon povolání.

V době, kdy je jedinec vystaven riziku častější změny zaměstnání nebo i původní profese, sehraává významnou úlohu v celém tomto adaptačním procesu vzdělávání. „Ideálem“ se stává dostatečně flexibilní, odpovědný a samostatně myslící jedinec, vybavený potřebnými dovednostmi k zajištění existence ve znalostní společnosti. Současný posun od společnosti informací ke znalostní společnosti vyžaduje od všech jejích členů dostatečné schopnosti potřebné nejen ke správné orientaci v jejich záplavě., ale především k jejich racionálnímu využití.

Vlastní znalosti a dovednosti pro výkon profese může být někdy nedostatečný. Důležité je chtít se vzdělávat. Celoživotní vzdělávání je důležité a klíčové pro organizace jako je Magistrát hlavního města Prahy, kde se pracovní poměr a vzdělávání řídí zákonem č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků. Vzhledem k tomu, že autorka této bakalářské práce je sama zaměstnancem Magistrátu hl. m. Prahy a účastní se dalšího vzdělávání v této organizaci, samotné téma „Vzdělávání dospělých v organizaci“ se jeví jako zajímavé ke zpracování.

Samotná práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část, přičemž část druhá vychází z části první. Teoretická část práce je tvořena třemi základními částmi. První z nich se zabývá definováním a vysvětlením základních pojmů týkajících se vzdělávání dospělých, jeho významem a cílem. Součástí této části je též stručná historie vzdělávání dospělých v českých zemích od 9. století až po současnost s návazností na legislativní dokumenty ČR a EU. Důležitá je i zmínka o metodách a formách vzdělávání dospělých.

Cílem této bakalářské práce je analyzovat současné vzdělávání pracovníků Magistrátu hl. m. Prahy, zdali je patrná míra ochoty pracovníků se dále vzdělávat.

Výzkumným šetřením se autorka práce snaží hypotézy ověřit. V případě, že výsledky šetření nepotvrdí hypotézy, bude se autorka zabývat příčinami a důvody, proč stanovená hypotéza nebyla potvrzena.

Druhá část teoretické práce je věnována vzdělávání dospělých v organizacích, popisuje typy organizací, seznamuje se systémem, plánováním, realizací a hodnocením firemního vzdělávání.

Závěrečná část teoretické práce rozebírá systém vzdělávání na Magistrátu hlavního města Prahy jako klíčové organizace, z níž vychází dotazníkové šetření bakalářské práce. Autorka práce se zde zmiňuje o konkrétních možnostech dalšího vzdělávání pracovníků Magistrátu hlavního města Prahy.

Praktická část se zabývá otázkami, které směřují ke vzdělávání zaměstnanců Magistrátu hl. m. Prahy. Hledá odpovědi na otázky týkající se dostatečné motivace, příznivých podmínek a následné realizace k dalšímu vzdělávání. Výzkumná část je opřena o dotazníkové šetření, které se uskutečnilo v listopadu 2013 na různých odborech Magistrátu hlavního města Prahy. Na základě konkrétních odpovědí respondentů byla zpracována data a potvrzeny či vyvráceny stanovené hypotézy této bakalářské práce.

TEORETICKÁ ČÁST

1 VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH

Vzdělávání dospělých je obecný pojem pro vzdělávání dospělého jedince, v našem státě jedince staršího 18 let tak, jak je definována dospělost. Vzdělávání zahrnuje veškeré vzdělávací aktivity realizované jako řádné školské vzdělávání dospělých nebo jako další vzdělávání a vzdělávání seniorů. Jde o proces cílevědomého a systematického zprostředkování, osvojování a upevňování schopností, návyků, dovedností, znalostí, hodnotových postojů i společenských forem jednání a chování osob, které ukončily školní vzdělání a přípravu na povolání a vstoupily na trh práce.

1.1 Definice vzdělávání dospělých, jeho význam a cíle

Vzdělávání je proces, během kterého člověk získává a rozvíjí nové znalosti, schopnosti, dovednosti a postoje.¹ Právě vzdělávání je součástí socializačních procesů člověka. Podle socializačních teorií přestává být dospělý vnímán jako hotový a stabilní útvar, je překonáno myšlení, ve kterém je jedinec s nástupem dospělosti již socializován. V důsledku rostoucí dynamiky ekonomického, společenského a technického vývoje musí jedinec zvládat měnící se nároky nejen společenského života, ale i touhu po realizaci vlastních potřeb. Toto všechno determinuje jeho rozvoj a přebírání nových společenských rolí a jejich diferenciaci.

Z biologického hlediska je dospělý ten, který dosáhl fyzické zralosti, z právního hlediska je to ten, který nabytí práv a povinností. Sociologie ho definuje jako člověka, který převzal nové sociální role (za dominantní se považuje nástup do pracovního života a založení rodiny). Psychologie dává do popředí stabilizaci forem chování, myšlení a prožívání a pedagogika chápe dospělého jako vychovatele následující generace. Člověk se není schopen v určité etapě svého zrání učit libovolné věci a musí si je osvojit podle svých vývojových schopností, přičemž platí, že učení a zrání se navzájem podmiňují. Dospělý člověk, na rozdíl od dorůstajícího jedince, se učí více nejen podle vývojových fází a nároků na něj kladených, ale i podle svých potřeb.²

¹ ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů. Nejnovější trendy a postupy*. 10. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007, s. 461. ISBN 978-80-247-1407-3.

² BENEŠ, M. *Andragogika*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008, s. 71-72. ISBN 978-80-247-2580-2.

Pedagogická encyklopedie³ uvádí, že vzdělávání dospělých může být chápáno jako:

1. etapa celoživotního vzdělávání - vzdělávání dospělých nastupuje po ukončení systematického školního vzdělávání, po vstupu do praktického života;
2. součást vzdělávací soustavy - jde spíše o širokou nabídku separovaných, vzájemně nepropojených a nekoordinovaných vzdělávacích nabídek;
3. proces vzdělávání – vzdělávací proces, který zahrnuje všechny vzdělávací aktivity řízené přímo (sebevzdělávání) nebo zprostředkovatelem (vzdělavatelem).

Cílem vzdělávání je zabezpečit kvalifikované, vzdělané a schopné lidi, kteří budou schopni uspokojit současné a budoucí potřeby dané organizace. Lidé musí být připraveni se vzdělávat a musí být ochotni se vzdělávat. Je nutné, aby chápali, co musí znát a co musí být schopni dělat (co je od nich očekáváno, aby dělali). Převzetí odpovědnosti za své vzdělávání a plné využití existujících zdrojů vzdělávání je nezbytností. Lidé by měli být směřováni k tomu, aby si sami stanovovali svoje vlastní cíle, přičemž by se jim mělo dostat potřebné pomoci.

Vzdělávací cíle by měly být SMART = specifické, měřitelné, aktivizující, realistické a termínované. Cíle by měly být specifikované vzhledem k vymezeným potřebám, vycházet z požadovaných výkonových standardů daného pracoviště. Měly by vyjadřovat za jakých podmínek a v jakém čase je lze vyhodnocovat, umožňovat hodnocení individuálních studijních výsledků a hodnocení vzdělávací nebo rozvojové aktivity a mají poskytovat manažerům vzdělávání, organizátorům, tvůrcům kurzů, lektorům a účastníkům jasné vodítko, kam ve vzdělávání směřovat.⁴

„Úspěch firem v globalizovaném světě stojí především na strategickém přístupu k lidem, na schopnostech manažerů lidských zdrojů dobře motivovat a stimulovat své lidi na základě jejich výkonu, přínosu pro firmu, se znalostí a zřetelem k jejich potřebám a očekáváním a promyšlenému programu jejich dalšího vzdělávání a rozvoje.“⁵

Nutnost vzdělávání však plyne i z potřeby reagovat na poměrně rychlé zastarávání informací a rozvoj zejména v oblasti technologií a komunikace, nejčastěji ICT technologie a jazyky, což bývá problémem, protože lidé se všeobecně odmítají učit nové věci. Stárnoucí populace zastává názor, že již není potřebné doplňovat své znalosti. V duchu hesla „do důchodu už to nějak doklepu“ je zde nutné lidi dostatečně

³ PRŮCHA, J. *Pedagogická encyklopedie*. 1. vydání. Praha: Portál, 2009, s. 478 - 480. ISBN 978-80-7367-546-2.

⁴ BARTÁK, J. *Vzdělávání ve firmě*. 1. vydání. Praha: Alfa Publishing, s.r.o., 2007, s. 17. ISBN 978-80-86851-68-6.

⁵ BARTÁK, J. *Jak vzdělávat dospělé*. Praha: Alfa Nakladatelství, s.r.o., 2008, s. 123. ISBN 978-80-87197-12-7.

motivovat a vysvětlit jim, že načerpání nových znalostí jim usnadní práci s upgrade technologiemi. Podle Průzkumu vnímání problematiky vzdělávání dospělých u laické a odborné společnosti⁶ je motivací dospělých se vzdělávat zejména udržet krok s dobou; být konkurenceschopný na trhu práce a ve společnosti; dosáhnout svých profesních cílů; otevřít si nové obzory a další možnosti; mít dobrý pocit z vlastního rozvoje; a pro některé je to zajímavý způsob jak trávit svůj volný čas. Motivace vždy závisí na individuálních potřebách a schopnostech daného člověka. Největší motivaci mají ke vzdělávání v dospělosti ambiciózní často mladší lidé, kteří chtějí uspět v profesním životě, a lidé s přirozeným zájmem o okolí a společnost. „Vzdělávání je nepřetržitý proces, který nejen zvyšuje existující schopnosti, ale také vede k rozvíjení dovedností, znalostí a postojů, které připravují lidi na budoucí širší, náročnější a z hlediska úrovně i vyšší úkoly.“⁷

1.2 Stručná historie vzdělávání v českých zemích

Počátky vzdělanosti na českém území sahají do roku 863, kdy vypravil na Moravu císař Michal zkušené misionáře Konstantina a Metoděje, aby působili nejen jako šířitelé křesťanství, ale i jako první učitelé národa. V poslední třetině 10. století vznikaly církevní úřady, které se staly významnými ohnisky vzdělanosti, místem výuky příslušníků knížecí rodiny. Vedle kněžstva se výchovy dostávalo pouze rytířskému stavu. Teprve 12. až 14. století je dobou vzniku univerzit jako samostatných korporací, sdružení univerzitních mistrů a žáků s vlastní správou, jurisdikcí a majetkem. Vznikaly postupnou přeměnou původních církevních škol se světskými školami odbornými. Univerzita Karlova v Praze byla založena v roce 7. dubna 1348 jako první z vysokých učení.

Jan Amos Komenský byl jedním z největších učenců, respektovaný panovníky a proslulými filozofy. Prostřednictvím vzdělání chtěl používat lidského vědění k nápravě společnosti, k výchově člověka, k jeho povýšení na úroveň obrazu božího, k povznesení celé společnosti na úroveň království božího, tisícileté říše Kristovy.⁸ Komenský usiloval o to, aby poznatky odpovídaly věkovému vývoji žáků, rozvinul princip nenásilného, přirozeného důkladného a radostného vzdělávání a výchovy od útlého věku až do dospělosti. Později rozšiřuje předmět výchovy z dětského věku

⁶ AIVD. Průzkum vnímání problematiky vzdělávání dospělých u laické a odborné veřejnosti. [online]. © 26.11.2009 [cit. 2013-10-06]. Dostupné z: http://www.aivd.cz/sites/default/files/dbm_zav_zprava.pdf

⁷ ARMSTRONG, M. Řízení lidských zdrojů. Nejnovější trendy a postupy. 10. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007, s. 462. ISBN 978-80-247-1407-3.

⁸ VACÍNOVÁ, T. Dějiny vzdělávání od antiky po Komenského. 1. vydání. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2009, s. 179. ISBN 978-80-86723-74-7.

na celý život člověka a stává se tak hlasatelem myšlenky celoživotního vzdělávání. Nutnost dalšího sebevzdělávání plyne z knih a životní praxe, nestanovuje k tomuto účelu zvláštní instituce, neboť dospělý člověk nepotřebuje být veden, protože je schopen se vést sám. Klíčovými hodnotami jsou podle Komenského shromažďovaná moudrost, vědění a cílevědomá lidská aktivita.

Vzdělávání dospělých ovlivnilo národní obrození, postupný rozpad feudálních vztahů, vznik měšťanstva, proletariátu, české inteligence, nástup průmyslové revoluce. V době Bachovského absolutizmu dochází k částečnému útlumu, ale zároveň se prosazují nové formy, hlavně přírodovědné vzdělávání a hospodářsko-odborné vzdělávání zemědělců a řemeslníků.

T. G. Masaryk usiloval především o popularizaci vědění a demokratizaci vzdělání. „*Vzdělání musí být dostupné a jeho obsah musí odrážet potřeby reality. Jeho snadná dostupnost je podmínkou rozvoje demokracie.*“⁹

Ve druhé polovině 19. století vznikla institucionální základna vzdělávání dospělých. V 90. letech předminulého století vznikla Dělnická akademie, jejímž spoluzakladatelem byl T. G. Masaryk, která sloužila k popularizaci vědy a techniky. Na přelomu 19. a 20. století je patrná snaha o koordinaci a plánování vzdělávací činnosti.

Po vzniku československého státu se poprvé dostává vzdělání význačnější legislativní a finanční podpory, což vede k rozmachu nových typů vzdělávání dospělých. Jedná se např. o lidové školy, vyšší lidové školy, zaměřené převážně na všeobecně vzdělávací činnost, rekvalifikace nezaměstnaných atd. Vznikají i další vzdělávací instituce. Jsou snahy o koordinaci vzdělávání dospělých a na těch se podílel převážně Masarykův lidovýchovný ústav.¹⁰ 7. února 1919 byl schválen první zákon ke vzdělávání dospělých č. 67 o organizaci lidových kursů občanské výchovy.

Vzdělávání dospělých, respektive postoj státu ke vzdělávání se mění v závislosti na sociálním a ekonomickém systému, na historických okolnostech a na aktuální politické situaci.

⁹ BENEŠ, M. a kolektiv. *Idea vzdělávání v dnešní společnosti*. 1. vydání. Praha: EUROLEX BOHEMIA s.r.o., 2002, s. 92. ISBN 80-86432-40-8.

¹⁰ BENEŠ, M. *Andragogika*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008, s. 24 – 25. ISBN 978-80-247-2580-2.

1.3 Současná situace a klíčové dokumenty ČR a EU¹¹

V posledních desetiletích se v celosvětovém měřítku ve vzdělávací politice prosazuje koncepce, že lidé se musí vzdělávat průběžně po celý svůj život. Nejde o prodlužování povinné školní docházky či rozšiřování současných vzdělávacích systémů, ale o zcela nový pohled na roli vzdělávání pro jednotlivce a veškeré lidstvo.¹²

21. století představuje nejen pro Evropu období velkých změn na trhu práce, ve strukturách zaměstnanosti a v růstu požadavků na dobře a kvalitně připravené lidské zdroje. Znalosti, informace, učení a schopnosti lidí je získávat a využívat se staly hlavním výrobním faktorem. Na pracovních trzích dochází ke změnám a ty se promítají do nároků a požadavků na pracovní sílu a lidské zdroje, na nové technologie umožňující růst produktivity, nové trendy v organizaci a mezinárodní dělbě práce. Rychle ubývá málo kvalifikovaných pracovních míst, a roste počet míst s vyššími kvalifikačními požadavky. Vzdělání ovlivňuje život lidí nejen podle ekonomických hledisek, jako např. zvýšením jejich příjmů, ale působí také na jejich pozitivní sebehodnocení v oblastech zdraví, zájmu o politiku a mezilidskou solidaritu.

Mezi hlavní strategické a koncepční dokumenty v ČR patří:

- Bílá kniha - národní program rozvoje vzdělávání v České republice, formuje vládní strategii v oblasti vzdělávání. Strategie odráží celospolečenské zájmy a dává konkrétní podněty k práci škol.
- Strategie vzdělávání pro udržitelný rozvoj ČR (2008 – 2015) - účelem Strategie vzdělávání pro udržitelný rozvoj ČR je stanovení priorit a strategických opatření v oblasti vzdělávání pro udržitelný rozvoj pro období let 2008 až 2015;
- Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy ČR na období 2011 – 2015 - Vládou schválený „Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy ČR na období 2011 - 2015“ pro oblast regionálního školství představuje významný nástroj formování vzdělávací soustavy, uvádí základní směry a cíle dalšího vývoje, stanoví opatření na úrovni státu na dobu nejméně čtyř let s cílem sjednotit vzdělávací politiku 14 krajů a státu. Základním principem Dlouhodobého záměru ČR pro následující období je zvýšit kvalitu

¹¹ Zdroj: MŠMT. *Současná situace a klíčové dokumenty ČR a EU*. [online]. © 2013 [cit. 2013-10-06]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/strategicke-a-koncepcni-dokumenty-cerven-2009>

¹² PRŮCHA, J., WALTEROVÁ, E., MAREŠ, J. *Pedagogický slovník*. 6. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Portál, 2009, s. 33. ISBN 978-80-7376-647-6.

a efektivitu ve vzdělávání, a tím také konkurenceschopnost naší republiky v mezinárodním porovnání.

Vstupem ČR do EU jsme se zavázali dodržovat různé mezinárodní smlouvy a dokumenty. Smlouva o Evropské unii a Amsterdamská smlouva stanovily oblast vzdělávání a odborné výchovy za jeden z hlavních úkolů Evropské komise, navazující smlouvou je Lisabonská smlouva. Dalším dokumentem je třeba Memorandum o celoživotním učení. Ale nejde jen o povinnosti, které musíme v rámci všech dokumentů dodržovat, ale máme i výhody plynoucí z členství. V rámci EU existuje Evropský sociální fond (ESF) určený pro rozvoj vzdělanostní společnosti s cílem posílení konkurenceschopnosti ČR prostřednictvím modernizace systémů počátečního, terciárního a dalšího vzdělávání, jejich propojení do komplexního systému celoživotního učení a zlepšení podmínek ve výzkumu a vývoji. V programovacím období 2007 – 2013 je možné čerpat finanční prostředky z Operačních programů: Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost (OPVK) a Operační program Praha Adaptabilita (OPPA).

OPVK má čtyři základní prioritní osy, a to:

1. Počáteční vzdělávání – projekty zaměřené na zvyšování kvality počátečního vzdělávání, konkrétně na dokončování kurikulární reformy, rozvoj partnerství škol, rozvoj informačních aktivit a kariérového poradenství atd.
2. Terciární vzdělávání, výzkum a vývoj – projekty zaměřené na inovace terciárního vzdělávání směrem k propojení s výzkumnou a vývojovou činností, k podpoře flexibility a kreativity absolventů, zkvalitnění vzdělávání na vyšších odborných školách apod.
3. Další vzdělávání – projekty zaměřené na aktivity směřující k podpoře nabídky dalšího vzdělávání a posílení informovanosti o nabídce dalšího vzdělávání.
4. Systémový rámec celoživotního učení – projekty zaměřené na vytváření systémů podporujících zvyšování kvality počátečního vzdělávání, terciárního vzdělávání a rozvoje lidských zdrojů a dokončování koncepce systémového a institucionálního rámce dalšího vzdělávání.

Finanční podpora je realizována prostřednictvím individuálních projektů národních, individuálních projektů ostatních a grantových projektů.

Pro Prahu je určen OPPI. Jeho hlavním cílem je podpora neinvestičních projektů zaměřených na vzdělávání, sociální integraci, podporu zaměstnanosti a rozvoj lidských zdrojů ve výzkumu a vývoji. Finanční podpora je realizována prostřednictvím individuálních komplexních projektů a individuálních grantových projektů.

OPPA obsahuje tři základní prioritní osy:

1. Podpora rozvoje znalostní ekonomiky.
2. Podpora vstupu na trh práce.
3. Modernizace počátečního vzdělávání.

V následujících letech by měly být finanční prostředky ESF investovány do zkvalitňování vzdělávací soustavy s cílem přiblížit se zemím, jejichž výsledky žáků se pohybují v mezinárodních srovnáních na vysokých pozicích.

Vzdělávací politika ČR směřuje k rozvoji vzdělávacího systému, ve kterém bude vzdělání hodnotou samo o sobě, vzdělání se bude nacházet v popředí veřejného i soukromého zájmu. Směřuje ke kvalitnímu vzdělávání, které bude přístupné pro každého, bude fungovat efektivně, spravedlivě a dávat všem stejnou šanci. Účast dospělých na celoživotním učení v roce 2020 by měla být alespoň 15 %.

1.4 Metody a formy vzdělávání dospělých

Metoda znamená postup nebo cestu směřující k určitému cíli, jde o záměrný a cílevědomě řízený, koordinovaný systém vyučujícího lektora a o podněcování učební činnosti účastníků. *„Metody představují v procesu vzdělávání dospělých dynamický činitel, který vychází z potřeb a zájmů dospělých účastníků, jejich hodnotové orientace, psychologických zvláštností, sociálního a profesního postavení, pracovních a životních zkušeností, učebních způsobilostí a celkového způsobu života.“*¹³

Metody rozdělujeme podle aspektů vědních disciplín, které se zabývají vyučováním dospělých či učením (didaktika, logika, psychologie). V další odborné literatuře se objevuje i členění z hlediska fyziologie učení, jako zapojení různých částí mozku do procesu učení.¹⁴

Schematicky je možno rozčlenit, tak jak je uvádí Barták¹⁵, podle nejpodstatnějších kritérií:

1. Podle převažujícího zaměření výhodného působení :
 - rozumové působení – logický postup s převahou racionálních apelů;
 - citové působení – s převahou emocionálních apelů;

¹³ BARTÁK, J. *Jak vzdělávat dospělé*. Praha: Alfa Nakladatelství, s.r.o., 2008, s. 34. ISBN 978-80-87197-12-7.

¹⁴ MUŽÍK, J. *Didaktika profesního vzdělávání dospělých*. 1. vydání. Plzeň: Nakladatelství Fraus, 2005, s. 115. ISBN 80-7238-220-9.

¹⁵ BARTÁK, J. *Jak vzdělávat dospělé*. Praha: Alfa Nakladatelství, s.r.o., 2008, s. 34 a násl. ISBN 978-80-87197-12-7.

- formování dovedností a návyků – napodobování, cvičení, získávání praktických návyků;
 - ovlivňování osobní autoritou;
 - sociální ovlivňování - teambuilding;
 - ovlivňování životními procesy – funkcionální, nezáměrné působení.
2. Dle fází výchovy a vzdělání se zacílením převážně na motivaci k výchově a vzdělávání, vytváření vědomostí, návyků a dovedností, postojů, systému hodnot, na kontrolu výsledků a zpětnou vazbu :
- metody expoziční – předávání vědomostí, vytváření vědomostí nových, příprava na sdílení hodnot a postojů, osvojování dovedností a návyků;
 - metody fixační – znovuobjevení poznaného, upevnění vědomostí, návyků a dovedností, sdílení hodnot a postojů;
 - metody diagnostické – vyhodnocení kvality nově osvojených způsobilostí.
3. Dle vyučovacích prostředků :
- aktivní metody verbální – diskuse, dialog, workshop, porada;
 - aktivní metody situační – případové studie, manažerské hry;
 - konfliktní metody – řešení problémů s jednoznačným či víceznačným řešením, s akcentací konvergenčního či divergenčního myšlení apod.;
 - kreativní metody – tvořivé myšlení, rozvíjení intuice, kreativity, inovace;
 - metody s výrazným podílem fyzické manipulace – zaměřené na praktické utváření dovedností a návyků s využitím trenažérů, cvičných laboratoří, dílen výukových SW pro e-learning;
 - metody s výrazným podílem řízení – uzavřený okruh (rozhlasový či televizní), popřípadě otevřený (e-learning, jazyková učebna);
 - zprostředkované metody – metody nepřímého působení umožňují didaktické využití všech prostředků a pomůcek (knihy, učebnice, TV, video, audio, internet apod.);
 - autodidaxe – sebevzdělávání dospělých, různé formy distančního a virtuálního vzdělávání;
 - kombinované metody – zprostředkované metody s využitím prostředků nepřímého působení v přímém kontaktu lektora a účastníků.
4. Dle přímého či nepřímého poznávání reality :
- teoretické metody – předávání teoretických poznatků, vytvoření přehledu o dané problematice, objasnění pojmů a principů (přednáška, přednáška s diskusí, cvičení, seminář);

- empirické metody – v profesním vzdělávání slouží ke zdokonalování pracovních schopností, vnímání a pozorování praktického chodu, rozvoji dovedností (instruktáž, koučing, mentoring, counselling, rotace práce, exkurze, stáž);
 - hypotetické metody – objasnění dosud nepoznaných skutečností a jevů prostřednictvím domněnek, hypotéz, které je poté třeba verifikovat či falzifikovat;
 - teoreticko-praktické metody – předávání teoretických poznatků spolu se získáváním předpokladů k jejich úspěšnému uplatnění v praxi (diskusní metody, problémové metody, metody programové výuky atd.);
 - metoda rozhovoru, diskusní metody – komunikace „face to face“, lektor vede rozhovor a snaží se zapojit účastníka;
 - metody argumentace – odvíjí se na základě syntézy, pokud směřují k zobecnění a generalizaci; a pokud cílí ke konkretizaci a specifikaci, využívají analýzy;
 - operační metody tvůrčího řešení problémů – přímé rozvíjení tvůrčího myšlení, překonávání individuálních a sociálních zábran (metoda analytická, volných abstrakcí, neobvyklých vztahů, vstupu a výstupu, brainstorming apod.);
 - chovné metody tvůrčího řešení problémů – posilování a využívání tvůrčích schopností účastníků výchovně-vzdělávacího procesu (situační metody, inscenační metody a hry).
5. Podle formy pomoci účastníkovi v procesu učení :
- transfer – lektor předává účastníkovi vědomosti, dovednosti a návyky tzv. „shora“ (přednáška, seminář, dialogické metody, problémové metody, konzultace, exkurze, ověřování výsledků výuky);
 - facilitace – lektor podporuje účastníky spíše „zdola“ učební aktivity a proces učení účastníků (instruktáž, koučing, workshop, open space, studijně-řešitelská činnost).
6. Podle úrovně vzdělávacích potřeb účastníků :
- poznání problémů účastníků – cvičení a semináře, diskusní metody, situační metody, inscenační metody;
 - řešení problémů účastníky – ekonomické hry, systematické pozorování, přímý zácvik, metody funkčního zařazení, exkurze a stáže.
7. Dle intenzity inovace obsahu vyučování (obsahuje odstupňování míry inovace) :
- 0 – 3 stupeň – přednáška, cvičení, seminář;
 - 3 – 5 stupeň – problémové, situační a inscenační metody;

- 5 – 7 stupeň – brainstorming, komparační metody, metody cílených otázek, morfologická metoda, metoda strategických a řídicích her, Philips 66, Gordonova metoda.

Formy představují ustálený, relativně trvalý komplex didakticko-organizačních opatření, kterými se uskutečňuje vzdělávání ve vymezeném čase, prostředí a ve vztahu k didaktickým systémům živým a neživým. Každá z forem se může uplatňovat prostřednictvím různých metod, a to podle toho, orientuje-li se vzdělávací akce na poskytování či posílení poznatků, rozvíjení dovedností a návyků, nebo praktických zručností. Základní formy můžeme rozdělit na:

1. Monologické, které jsou založeny především na ústním podání lektora a na přímém vztahu lektora a účastníka vzdělávacího procesu, zejména při výkladu nového učiva. Informace jsou předávány jednosměrnou slovní interakcí (lektor – účastník) a musí být jasně a zřetelně strukturovány. Nejčastěji využívané monologické formy jsou:
 - přednáška – představuje cílevědomý, souvislý a zpravidla časově delší ústní projev, používá se ji k objasňování a prezentaci rozsáhlejšího souboru odborných poznatků;
 - vysvětlení – lektor využívá analyticko-hodnotících postupů, obsah přináší účastníkovi pochopení nějakého jevu, na základě popisu a analýzy sledovaných jevů se usměrňuje a rozvíjí logické myšlení účastníků;
 - vyprávění – lektorovi umožňuje populárně a plasticky přiblížit posluchačům konkrétní živý popis události či barvitou charakteristikou životní osudy zajímavých lidí apod.
2. Dialogické formy jsou založené na aktivním vztahu lektora a účastníka, typické jsou diskusní setkání, večery otázek a odpovědí, výměny zkušeností, workshopy apod., odehrávající se především v podobě rozhovoru nebo pseudorozhovoru. Otázky lektora mají probouzet samostatné myšlení účastníků a řídit učební proces k cíli, lektor otázkami vypracovává učební stopu v diskutovaném učivu a směřuje tak zcela promyšleně proces učení k cíli.
3. Skupinové, složené a kombinované formy zahrnují soustavu nejrůznějších školení pořádaných pro veřejnost a organizace, v jejichž rámci vzdělávání dospělých probíhá. Rozeznáváme školení jednorázová, krátkodobá či dlouhodobá, v organizaci mohou mít formu seminářů a workshopů. Smyslem je navodit a upevnit zdravé sociální a zejména komunikační vztahy a vazby mezi účastníky.

Typickými představiteli skupinových forem jsou:

- kurz – nejde o ho v nejrůznějších podobách, tedy od jednotlivých kurzů až po tematické cykly, poskytuje systematicky ucelený okruh poznatků v předem určeném čase a rozsahu. Kurz může mít povahu všeobecně vzdělávací, odborně vzdělávací, kvalifikační či praktickou. Absolvování kurzu je doloženo následným osvědčením o úspěšném vykonání a to ve formě certifikátu, dokladu o dosažené kvalifikaci apod.;
- seminář – pod vedením lektora zpracovávají účastníci stanovené téma a vyměňují si aktivně názory. Cílem je prohloubit a upevnit znalosti, objasnit obtížné či nepochopené části látky, zevšeobecnit či naopak konkretizovat probranou látku, upevnit poznané ve vědomí účastníků, usnadnit jim jeho aplikaci a praktické využívání. V seminářích se uplatňují zejména metody akviziční – inscenační, situační, složené a kombinované;
- workshop – předpokladem je poměrně náročná forma spolupráce lektora s účastníky, využívá se zde kombinace nejrůznějších didaktických metod, složených i kombinovaných forem, názorových i slovních, situačních, demonstračních nebo inscenačních a samostatných prací účastníků. Účastníci se rozvíjejí v odbornosti, zdokonalují se v sociálních dovednostech, učí se pracovat v týmu, učí se používat kooperativních postupů spíše než soutěživých, využívat strategie win/win, rozvíjet svoje interpersonální vazby, současně však i schopnost sebereflexe, sebeanalýzy, jako předpokladu dalšího růstu;
- skupinové cvičení/trénink – cílem je prohloubit, zdokonalit, upevnit nebo aplikačně prověřit určité dovednosti či návyky. Soustředí se na záměrně uvědoměle opakování, či nově vytvořených úkolů nebo operací, výkonů a činností, které směřují ke zdokonalení některých stránek osobnosti, posílení aktivity jednotlivce i skupiny spočívající v opakovaném osvojování a rozvíjení dovednostního základu v blízko reálných podmínkách a situacích;

2 VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH V ORGANIZACÍCH

Vzdělávání v organizacích je zaměřeno na zlepšování výkonu, uplatňování zákonů, pravidel nebo postupů. Zaměřuje se na povědomí o širším kontextu (hospodářském, technologickém a kulturním), rozvoj potenciálu včetně kariérního rozvoje a přípravy lidí na zvládnutí budoucích problémů, na iniciování a zvládání změn, řízení vztahů (např. péče o zákazníky, týmová práce), a na odborné dovednosti směřující k získání nebo prohlubování příslušné kvalifikace.

Ve všech organizacích hraje důležitou roli personální útvar, který se specializuje na řízení a rozvoj lidí v organizacích. Personální útvar by měl hrát hlavní úlohu v neustálém zlepšování výkonu organizace i jednotlivých pracovníků a v personálních procesech, které toto zlepšování podporují a v této souvislosti se musí zaměřovat i na usnadňování změn. V podstatě personální útvar nabízí rady a služby, které umožňují organizaci dosahovat jejích cílů prostřednictvím lidí. *„Je zapojen do vytváření a realizace personálních strategií a politik a do některých nebo do všech následujících personálních činností: vytváření a rozvoj organizace, personální plánování, řízení talentů, řízení znalostí, získávání a výběr pracovníků, vzdělávání a rozvoj, řízení odměňování, vztahy s pracovníky, bezpečnost a ochrana při zdraví, péče o pracovníky, personální správa, plnění ze zákona vyplývajících povinností, záležitosti rovného zacházení a řízení rozmanitosti (řízení v podmínkách kulturně rozmanitých pracovníků) a všechny další záležitosti týkající se zaměstnaneckých vztahů.“*¹⁶

2.1 Typy organizací, cíle a oblasti firemního vzdělávání

Pro vymezení typů společenských organizací autorka práce bude vycházet z charakteru členství a typu moci (autority), která je v daném systému primárně uplatňována, tak jak to uvádí Tureckiová:¹⁷

- a) organizace s převažující donucovací autoritou – znakem této organizace je nedobrovolné členství, a jedná se o věznice a nápravné ústavy;
- b) utilitární (racionálně) právní autoritou – členství založeno na principu ekonomické odměny (průmyslové, zemědělské, obchodní organizace apod.);
- c) normativní autoritou – organizace s morálním charakterem členství a vnitřní hodnotou odměn (církve a politické strany apod.)

¹⁶ ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. Nejnovější trendy a postupy. 10. vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007, s. 65 - 66. ISBN 978-80-247-1407-3.

¹⁷ TURECKIOVÁ, M. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2004, s. 5. ISBN 80-247-0405-6.

d) smíšené organizace – kam patří většina reálných organizací.

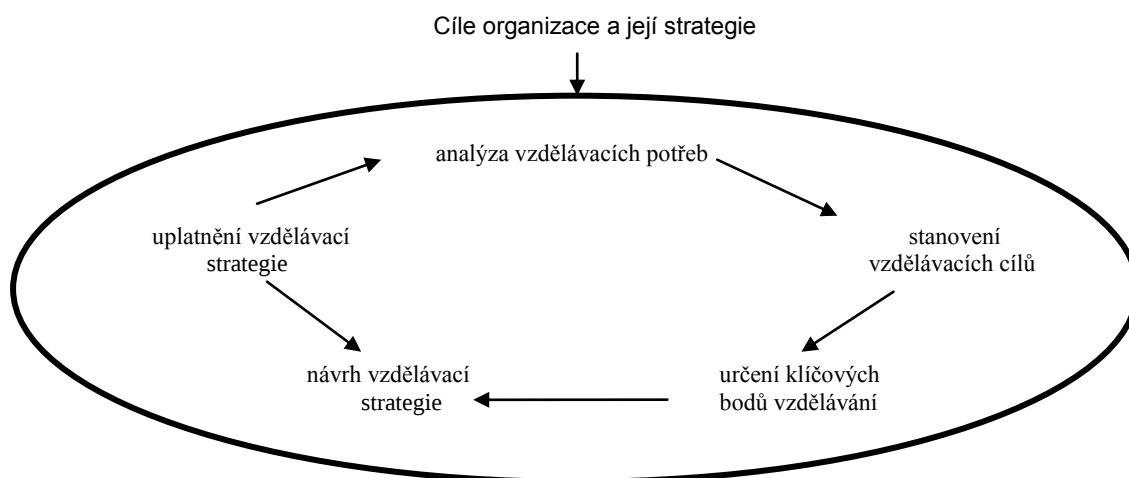
Cíle představují ve vzdělávacím procesu determinující proměnné, tj. takové, které vyjadřují, co je třeba účastníky naučit, jaké vědomosti, eventuálně dovednosti či návyky, popř. na jaké úrovni, k čemu má určitá vzdělávací a rozvojová aktivita směřovat. Cíle by měly být specifikované vzhledem k vymezeným potřebám; vycházet z požadovaných výkonových standardů na daném pracovišti; vyjadřovat za jakých podmínek a v jakém čase je lze vyhodnocovat; umožňovat hodnocení individuálních studijních výsledků a hodnocení vzdělávací nebo rozvojové aktivity; poskytnout manažerům vzdělávání, organizátorům, tvůrcům kurzů, lektorům a účastníkům jasné vodítko, kam ve vzdělávání směřovat.¹⁸ Nejde jen o osvojování si nových znalostí a dovedností, ale především o dosažení změn v myšlení, cítění a chování pracovníků, kteří jsou rozhodující pro další rozvoj firmy a pro dosažení a udržení její konkurenceschopnosti. Nové znalosti, dovednosti, pracovní návyky a postoje jsou prostředkem a zároveň podmínkou úspěchu zavádění organizační změny, ať jde o podobu změny postupné nebo transformační. Jde tedy o:

1. vzájemné propojení ochoty k vynaložení určitého úsilí, nutného k tomu, aby pracovník získal nové znalosti, osvojil si a případně rozvinul svoje dovednosti, které se projeví následně v jeho chování;
2. schopnosti k osvojování si nových pracovních postupů, prostřednictvím nových znalostí a dovedností, které jsou rozhodující pro úspěšnou implementaci změny;
3. možnosti účastni se podnikového vzdělávání a uplatnit nové formy chování v pracovních činnostech.¹⁹

¹⁸ BARTÁK, J. *Vzdělávání ve firmě*. 1. vydání. Praha: Alfa Publishing, s. r. o., 2007, s. 17 - 18. ISBN 978-80-86851-68-6.

¹⁹ TURECKIOVÁ, M. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2004, s. 92. ISBN 80-247-0405-6.

Obrázek 1: Komplexní přístup ke vzdělávání



Zdroj: Barták, J. Vzdělávání ve firmě, Praha: Alfa Publishing, s. r. o., 2007, s. 18.
ISBN 978-80-86851-68-6.

V rámci formování pracovních schopností člověka a formování pracovních schopností pracovníka organizace Koubek²⁰ rozlišuje tyto dva pojmy. Formování pracovních schopností člověka pak identifikuje jako formování pracovních schopností v obecném slova smyslu, tj. v průběhu celého jeho života nehledě na to, kdy, kde a z čí iniciativy se uskutečňuje. U formování pracovních schopností pracovníka konkrétní společnosti jde o aktivitu, která souvisí s výkonem práce nebo s organizací, ve které pracuje, jde o aktivitu organizovanou, podporovanou nebo umožňovanou organizací, která je součástí personální a sociální práce. V systému formování pracovních schopností se běžně rozlišují tři oblasti:

- a) oblast všeobecného vzdělávání – formují se základní a všeobecné znalosti a dovednosti umožňující člověku žít ve společnosti, a v návaznosti na tyto znalosti a dovednosti získat a rozvíjet specializované pracovní schopnosti a další vlastnosti. Všeobecné vzdělávání je především orientováno na sociální rozvoj jedince, tj. na jeho osobnost. V této oblasti se aktivita organizací neuplatňuje, je řízená a kontrolována státem;
- b) oblast odborného vzdělávání, nebo také oblast odborné/profesionální přípravy – proces přípravy na povolání, formování specificky orientovaných znalostí a dovedností; zahrnuje jednak základní přípravu na povolání, tak doškolování či prohlubování kvalifikace. Zvláštním případem je přeškolování neboli rekvalifikace. Toto formování

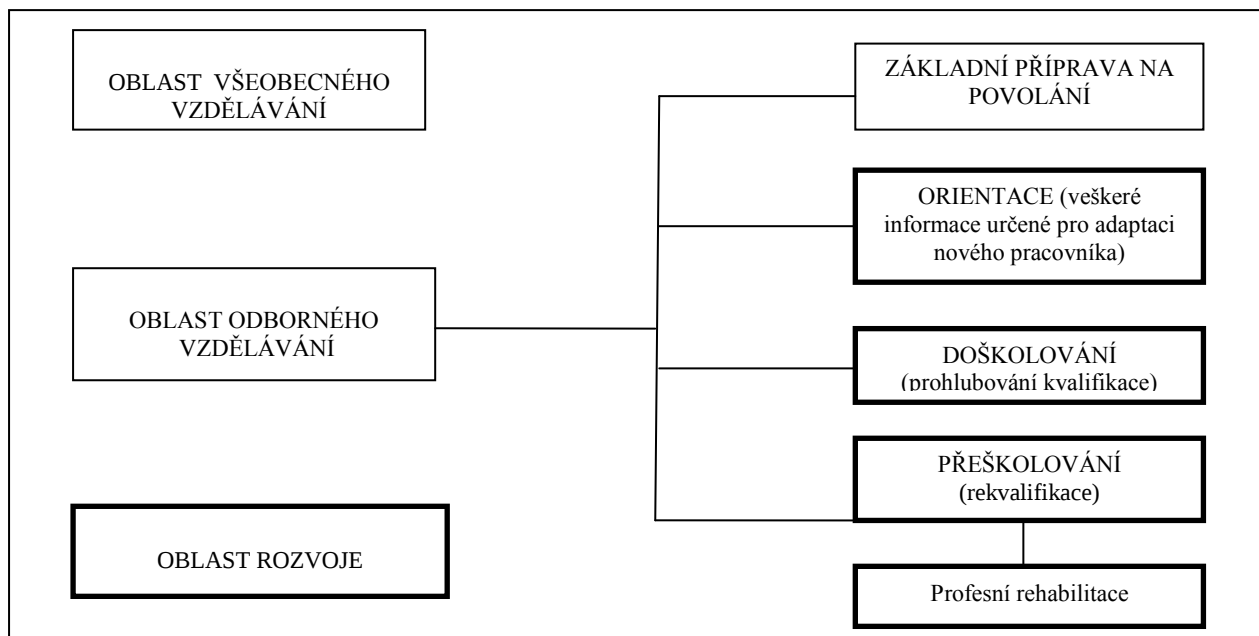
²⁰ KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. 4. Rozšířené a doplněné vydání. Praha Management Press, 2012, s. 252. ISBN 978-80-7261-168-3.

pracovních schopností směřuje k osvojení si nového povolání, nových pracovních schopností, odlišných méně či více od dosavadních. Rekvalifikace může být plná nebo částečná. Částečná proto, že některé znalosti a dovednosti původního povolání jsou využity v povolání novém. Takovéto rekvalifikace jsou iniciovány organizací sloužící k uspokojení jejích potřeb.

Speciálním druhem rekvalifikace je tzv. profesní rehabilitace, směřující k opětovnému pracovnímu zařazení osob, které z trvalých nebo dlouhodobých zdravotních důvodů nemohou vykonávat dosavadní zaměstnání a jemu odpovídající povolání. V tomto případě je iniciují státní a místní instituce trhu práce v rámci politiky zaměstnanosti. Ovšem mnohdy iniciativa vychází od samotných jednotlivců, kteří nemohou najít uplatnění na trhu práce v dosavadním povolání nebo se přeorientovávají na jiné povolání z pohnutky, že je to pro ně lepší šance úspěchu na trhu práce;

- c) oblast rozvoje – orientuje se na získání širší palety znalostí a dovedností, než jaké jsou nezbytně nutné k vykonávání současného zaměstnání. V tomto případě je rozvoj orientován více na kariéru pracovníka než na práci, kterou momentálně vykonává. Formuje jeho pracovní potenciál a vytváří tak z jedince adaptabilní pracovní zdroj. Jedinec je určen, aby lépe přispíval k plnění cílů organizace a ke zlepšování mezilidských vztahů v organizaci. Jestliže je rozvoj iniciovaný a realizovaný organizací, hovoříme o rozvoji pracovníků.

Obrázek 2: Systém formování pracovních schopností člověka



Poznámka: v tučných rámečcích jsou vzdělávací a rozvojové aktivity, které jsou součástí vzdělávání pracovníků v organizaci

Zdroj: KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. Praha Management Press, 2012, s. 255. ISBN 978-80-7261-168-3.

2.2 Systém firemního vzdělávání a identifikace potřeb vzdělávání

Tureckiová²¹ uvádí, že v rámci systému firemního vzdělávání se uskutečňují dva typy aktivit:

1. tréninkové – jde o vzdělávací aktivitu zaměřenou na získání specifických znalostí aktuálně potřebných pro kompetentní výkon. Trénink směřuje k doplnění chybějících znalostí a dovedností, které by v konečném důsledku měly vést ke změnám v pracovním chování a pracovních návycích;
2. rozvojové kurzy nebo programy – vzdělávací aktivity zaměřené na budoucí aktivity, které jsou příspěvkem k seberealizaci pracovníků;

Rozvoj pracovníků se obvykle týká jen vybraných skupin zaměstnanců, mezi něž většinou patří: současní manažeři, specialisté s vysokým rozvojovým potenciálem, specifická skupina talentů (budou vysocí manažeři anebo specialisté), tzv. klíčoví pracovníci (pracující v profesích, které jsou pro firmu strategicky významné).

²¹ TURECKIOVÁ, M. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2004, s. 96 - 97. ISBN 80-247-0405-6.

Identifikace vzdělávacích potřeb vychází z procesu zjišťování vzdělávací analýzy – jednotlivec, tým, firma. Nejčastěji se používají metody zjišťování vzdělávacích potřeb jako jsou: analýzy dokumentů, dotazníková šetření, kreativní workshopy, řízené rozhovory, monitoring a hodnocení výsledků. Proces zjišťování vzdělávacích potřeb není jen první fází podnikového vzdělávání, ale je také součástí cyklu řízení pracovního výkonu. Nelze se spoléhat na kompletní uzavření jednotlivého vzdělávacího cyklu, ale na základě monitoringu a průběžného vyhodnocování fází iniciovat případné změny ve struktuře vzdělávacích potřeb.

2.3 Plánování a příprava realizace vzdělávání

Na identifikaci potřeb navazuje fáze plánování a příprava realizace vzdělávacích akcí. Na počátku jsou stanoveny priority procesu podnikového vzdělávání, které souvisí se strategií firmy a se strategií a politikou vzdělávání. Jde zejména o to, jaké vzdělávací potřeby budou uspokojeny přednostně, tj. typy znalostí a dovedností, které jsou pro firmu v dané etapě jejího vývoje klíčové (vyplývají z celkové orientace a strategického záměru); jaké skupiny zaměstnanců se budou vzdělávat přednostně; jaký typ vzdělávání bude použit; jakými formami a metodami bude podnikové vzdělávání realizováno a jaké bude jeho personální, materiální a finanční zajištění.

Před zahájením přípravy vzdělávacích programů (projektů) je nutno rozhodnout, jak bude firma vzdělávací akci realizovat. Může probíhat následujícími způsoby:

- a) interně, tzv. vlastními silami – vzdělávací akce je zajištěna interními podnikovými vzdělavateli (specialisty, kteří působí ve vzdělávacích nebo školících střediscích firem, podnikových vzdělávacích institucích, v podnikových univerzitách; nebo manažery či dalšími pracovníky začleněnými v podnikovém vzdělávání na pozici tvůrců nebo realizátorů vzdělávacích akcí) ;
- b) externě – prostřednictvím externích vzdělávacích společností, agentur, manažerských center, soukromých nebo veřejných škol apod., která připraví vzdělávací projekt.
- c) nebo v kombinaci obou výše uvedených postupů.

Vždy je určeno, kdo je odpovědný za přípravu vzdělávacího projektu a následnou realizaci podnikového vzdělávání a v jakém prostředí bude vzdělávání probíhat. „*To slouží buď pro doplnění, rozvoji a ověření znalostí a dovedností získaných mimo pracovní místo, nebo jako výhradní typ zácviku, resp. rozvojová aktivita.*“²²

2.4 Realizace a hodnocení firemního vzdělávání

Z výše uvedeného je patrné, že vzdělávání probíhá v součinnosti s jinými odbory nebo útvary, které jsou součástí podniku, nebo ho provádí vzdělávací instituce, a realizací rozumíme samotné konání dané vzdělávací akce či vzdělávací aktivity.

Hodnocení vzdělávací akce můžeme nazývat poslední fází vzdělávacího cyklu, která slouží jako zpětná vazba zaměstnavateli a ukazuje, zdali akce přinesla potřebné výsledky a v požadované kvalitě. Neexistuje však univerzální postup jak dané vzdělávací akce vyhodnocovat. V literatuře i v praxi nalezneme nejrůznější přístupy k hodnocení výsledků vzdělávání a účinnosti vzdělávacího programu. Podle Koubka²³ je nejčastěji proces hodnocení rozčleněn na řadu dílčích hodnocení, a současně v některých případech se rozlišují jednak bezprostřední a zřetelné účinky vzdělávání a jednak potenciální nebo perspektivní účinky. Hodnocení se pak obvykle zaměřuje na níže uvedené otázky:

- a) zda byly použity odpovídající metody vzdělávání, technické vybavení, časový plán, ale i obsahová stránka vzdělávání;
- b) zkoumá se odezva, postoje a názory samotných účastníků;
- c) zkoumá se míra osvojení rozvíjených znalostí nebo dovedností formou testování účastníků bezprostředně po ukončení vzdělávání;
- d) a do jaké míry účastníci vzdělávání to uplatňují v praxi, tj. při výkonu svoji práce a jak se změnilo jejich pracovní chování. Změny se však nemusí projevit okamžitě, může k nim docházet postupně a nenápadně. Záleží tedy na tom, kdy a jak dlouho pracovní chování absolventů vzdělávání zkoumáme, a to platí zejména tehdy, bylo-li vzdělávání zaměřeno na formování pracovních schopností manažerů, na vedení pracovníků či jiné personální dovednosti.

²² TURECKIOVÁ, M. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2004, s. 102. ISBN 80-247-0405-6.

²³ KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. 4. rozšířené a doplněné vydání. Praha Management Press, 2012, s. 276. ISBN 978-80-7261-168-3.

Mužík²⁴ popisuje hodnocení jako kontrolu výukového procesu, která je prováděna: a) v průběhu výuky – vstupní ověřování, průběžné ověřování úrovně znalostí a dovedností, např. testy; b) v závěru výuky – závěrečné písemné či ústní zkoušky. Efektivnost podnikového vzdělávání lze rozdělit podle úhlu pohledů jednotlivých zúčastněných.

Obrázek 3: Základní pohledy na efektivnost výuky

účastník	čemu se naučil	kolik vynaložil osobní námahy, volného času (peněz)
podnik	okamžitý nebo dlouhodobý efekt	celkové náklady
lektor	akceptování lektorského vystoupení (odměna)	čas, energie spotřebovaná na přípravu
vzdělávací zařízení	posílení image firmy	náklady vs. příjmy (zisk, případně jiný efekt)

Zdroj: MUŽÍK, J. *Profesní vzdělávání dospělých*. ASPI Publishing, s. r. o., 2000, s. 114. ISBN 80-85963-96-0.

²⁴ MUŽÍK, J. *Profesní vzdělávání dospělých*. 1. vydání. ASPI Publishing, s. r. o., 2000, s. 114. ISBN 80-85963-96-0.

3 SPECIFIKA PROFESNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ NA MAGISTRÁTU HL. M. PRAHY²⁵

Praha má podle zákona č. 131/2000 Sb.²⁶, o hlavním městě Praze, ve znění pozdějších předpisů, právní statut hlavního města České republiky a jako jediné město v České republice je nositelem postavení vyššího územního samosprávného celku (kraje) a obce současně. Hlavní město Praha (dále jen „HMP“) je veřejnoprávní korporací, která má vlastní majetek a vlastní příjmy vymezené zákonem nebo zvláštním zákonem a hospodaří za podmínek stanovených zákonem nebo zvláštním zákonem podle vlastního rozpočtu. HMP vykonává dvojí funkci: 1) spravuje své záležitosti samostatně; státní orgány a orgány krajů mohou do samostatné působnosti zasahovat, jen vyžaduje-li to ochrana zákona, a jen způsobem, který stanoví zákon; rozsah samostatné působnosti může být omezen jen zákonem; a 2) státní správu, jejíž výkon byl zákonem svěřen orgánům HMP, vykonává tento orgán jako svou přenesenou působnost.

HMP je rozděleno do 57 městských částí pro výkon samosprávy, a do 22 správních obvodů pro výkon státní správy v přenesené působnosti. Jednotlivé městské části jsou spravovány zastupitelstvem městské části, dalšími orgány městské části jsou rada městské části, starosta městské části, úřad městské části a zvláštní orgány městské části. Úřad městské části tvoří starosta, jeho zástupce (zástupci), tajemník úřadu a zaměstnanci úřadu městské části.

3.1 Struktura řízení hl. m. Prahy

Orgány HMP jsou: Zastupitelstvo hlavního města Prahy, Rada hlavního města Prahy, Primátor hlavního města Prahy, Magistrát hlavního města Prahy (viz bod 3.2) a Městská policie hlavního města Prahy.

- Zastupitelstvo hlavního města Prahy (dále jen „ZHMP“), se skládá ze členů ZHMP, zvolených občany HMP v komunálních volbách na 4 roky, a počet členů činí 55 – 70 členů. Ve volebním období 2010 – 2014 byl počet členů stanoven na 63, poměrové zastoupení politických stran je uvedeno v tabulce 1. Počet členů stanoví ZHMP

²⁵ Zdroj: MHMP. *Magistrát hl. m. Prahy*. [online]. © 2013 [cit. 2013-10-14]. Dostupné z : <http://www.praha.eu/jnp/cz/home/magistrat/index.html>

²⁶ Zákon č. 131/2000 Sb., o hlavním městě Praze. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2000, částka 39. Dostupné z: http://www.praha.eu/public/60/ef/25/939085_140217_zakon_o_HMP.pdf

nejpozději 85 dnů před dnem voleb do zastupitelstev v obcích. Členové ZHMP volí primátora a 10 členů Rady hlavního města Prahy. ZHMP rozhoduje ve věcech samostatné působnosti, předkládá návrhy zákonů Poslanecké sněmovně, předkládá návrhy na zrušení jiných právních předpisů, jsou-li v rozporu se zákonem, Ústavnímu soudu, vydává obecně závazné vyhlášky ve věcech patřící do samostatné působnosti, zřizuje a ruší Městskou policii atd. ZHMP zřizuje výbory jako poradní orgány pro jednotlivé úseky své činnosti, ale vždy zřizuje výbor finanční, výbor kontrolní a výbor pro výchovu a vzdělávání.

Tabulka 1: Seznam klubů ZHMP k 16. 10. 2013

Jméno	Členů	Ustaven
Klub ČSSD	14	17.10.2010
Klub KSČM	3	18.10.2010
Klub ODS	18	19.10.2010
Klub TOP 09	26	22.10.2010
Nezařazení	2	23.05.2013

Zdroj: MHMP. *Volené orgány, Zastupitelstvo HMP*. [online]. © 2013 [cit. 2013-10-16]. Dostupné z : http://www.praha.eu/jnp/cz/home/volene_organy/zastupitelstvo_hmp/index.html

- Rada hlavního města Prahy (dále jen „RHMP“) je výkonným orgánem HMP, v oblasti samostatné působnosti je odpovědná ZHMP. RHMP se skládá z 10 členů (viz tabulka 2). RHMP zřizuje jako své iniciativní a poradní orgány komise, které jsou odpovědné RHMP. Rozhoduje zejména o operativních a řídicích záležitostech města. V kompetenci RHMP je např.: hospodaření hlavního města Prahy podle schváleného rozpočtu a kontrola hospodaření podle něj, ukládat Magistrátu hlavního města Prahy úkoly v oblasti samostatné působnosti hlavního města Prahy a kontrolovat jejich plnění, provádět rozpočtová opatření v rozsahu stanoveném ZHMP.
- Primátor hlavního města Prahy reprezentuje město navenek, svolává a obvykle předsedá ZHMP a RHMP, zabezpečuje plnění úkolů obrany, úkolů spojených s mobilizačními přípravami státu a civilní ochrany na území HMP, v případech stanovených zákony zřizuje pro výkon přenesené působnosti HMP zvláštní orgány HMP (např. Krizový štáb HMP), po předchozím souhlasu ministra vnitra jmenuje a odvolává ředitele MHMP.

Tabulka 2: Složení Rady HMP k 16. 10. 2013

jméno	funkce
RNDr. Tomáš Hudeček, Ph.D.	primátor hl. m. Prahy
Jiří Vávra	1. náměstek primátora
Ing. Václav Novotný	náměstek primátora
Ing. Jiří Nouza	náměstek primátora
doc. Ing. Mgr. Martin Dlouhý, Dr., MSc.	radní
Ing. Eva Vorlíčková	radní
Mgr. Ludmila Štvánová	radní
Ing. Jiří Pařízek	radní
Mgr. Lukáš Manhart	radní
Ing. Jan Vašíček	radní

Zdroj: MHMP. *Volené orgány, Rada HMP*. [online]. © 2013 [cit. 2013-10-16]. Dostupné z : http://www.praha.eu/jnp/cz/home/volene_organy/rhmp/slozeni_rady/index.html

- Městská policie HMP je vytvořena na základě zákona č. 131/2000 Sb. o hlavním městě Praze a zákona České národní rady č. 553/1991 Sb., o obecní policii ve znění zákona č. 67/1993 Sb., 163/1993 Sb., 82/1995 Sb., 153/1995 Sb., 132/2000 Sb., 311/2002 Sb., 320/2002 Sb., 267/2006 Sb. a zákona č. 274/2008 Sb. Městská policie hl. m. Prahy působí na území hlavního města od 11. 5. 1992. Její činnost spočívá především v zabezpečování místních záležitostí veřejného pořádku v rámci působnosti města, tedy na teritoriu celého hl. m. Prahy.

3.2 Struktura Magistrátu hl. m. Prahy

Magistrát hlavního města Prahy (dále jen „MHMP“) je správním orgánem HMP, který odpovídá za běžnou činnost města, plní úkoly mu uložené ZHMP a RHMP v oblasti samostatné působnosti a vykonává i přenesenou působnost HMP, pokud není svěřena zákonem jinému orgánu HMP. MHMP zajišťuje administrativní služby pro ZHMP a RHMP. Na běžnou činnost MHMP dohlíží ředitel MHMP, který řídí, kontroluje a koordinuje činnost všech zaměstnanců MHMP. Za plnění úkolů a usnesení v samostatné i přenesené působnosti je ředitel MHMP odpovědný primátorovi HMP. V čele MHMP stojí ředitel (Příloha A).

3.3 Organizace vzdělávání

Odbor personálních a hospodářských činností, oddělení péče o zaměstnance zabezpečuje vzdělávání zaměstnanců hlavního města Prahy zařazených do Magistrátu a dále se podílí na vzdělávání zaměstnanců městských částí zařazených do úřadu

městských částí. Postup při organizování vzdělávání zaměstnanců hl. m. Prahy upravuje zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků²⁷ a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů; zákon č. 262/2006 Sb.²⁸, zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů; vyhláška Ministerstva vnitra ČR č. 511/2002 Sb.²⁹, o uznání rovnocennosti vzdělání úředníků územních samosprávných celků; vyhláška Ministerstva vnitra ČR č. 512/2002 Sb.³⁰, o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků, ve znění pozdějších předpisů; zákon č. 131/2000 Sb.³¹, o hlavním městě Praze, ve znění pozdějších předpisů; nařízení ředitele Magistrátu hlavního města Prahy č. 24/2010, Pracovní řád, ve znění pozdějších změn.

3.3.1 Oblast prohlubování kvalifikace – vstupní a průběžné vzdělávání

Úředník je povinen ve lhůtě 3 měsíců ode dne vzniku pracovního poměru absolvovat vstupní vzdělávání podle § 19 zákona o úřednících, a záznam o provedeném skolení je založen do osobního spisu zaměstnance. Vstupní vzdělávání se koná nejen pro nové zaměstnance Magistrátu hlavního města Prahy, ale i pro zaměstnance úřadu městských částí. Vstupní vzdělávání probíhá přibližně 12 krát do roka, kde v průběhu jednoho týdne se nový zaměstnanci seznámí se strukturou řízení města; organizací MHMP; s organizací vzdělávání zaměstnanců HMP; problematikou zkoušek zvláštní odborné způsobilosti v obecné rovině; pracovním řádem; spisovou službou; o aplikaci platových záležitostí. Seznámí se: se zákonem o úřednících územních samosprávných celků; zákonem o hlavním městě Praze; správním řádem; s antidiskriminačním zákonem a dalšími předpisy; se strategií rozvoje HMP. Dozvědí se co je veřejná správa, a jaké má postavení a členění, principy činnosti veřejné správy, jaký je rozdíl mezi státní správou a samosprávou, a jak funguje kontrola ve

²⁷ Zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2002, částka 114. [Dostupné z: http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=z312_2002

²⁸ Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších změn. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2006, částka 84. Dostupné z: http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=z262_2006_6

²⁹ Vyhláška č. 511/2002 Sb., o uznání rovnocennosti vzdělání úředníků územních samosprávných celků. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2002, částka 177. Dostupné z: http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=v511_2002

³⁰ Vyhláška č. 512/2002 Sb., o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2002, částka 177. Dostupné z: http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=v512_2002

³¹ Zákon č. 131/2000 Sb., o hlavním městě Praze. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2000, částka 39. Dostupné z: http://www.praha.eu/public/60/ef/25/939085_140217_zakon_o_HMP.pdf

veřejné správě. Jsou jim poskytnuty základní informace o EU v kontextu evropských integračních procesů a nesmíme zapomenout na protikorupční politiku a systém řízení bezpečnosti informací.

Po absolvování kurzu budou účastníci schopni: orientovat se v nejdůležitějších právních předpisech týkající se veřejné správy, veřejné ekonomie a veřejných financí; aplikovat základní znalosti ze Zákona o hlavním městě Praze a Správního řádu při své práci; vysvětlit systém preventivních, kontrolních a sanačních opatření v oji proti korupci; formulovat hlavní strategické cíle HMP; pro svoji potřebu se orientovat v zákonu o platu; orientovat se v pracovně právních předpisech a v Pracovním řádu, vysvětlit základní ustanovení zákona o úřednicích územních samosprávných celků; akceptovat požadavky na chování a jednání, které se od nich jako od úředníků HMP očekává; akceptovat důležitost řešení problematiky rovných příležitostí v podmínkách HMP; vysvětlit činnost RHMP a ZHMP; používat počítačový systém MHMP; popsat systém vzdělávání v HMP; uvést základní informace v oblasti Evropské unie a budou umět uvést příklady výhod a nevýhod vstupu ČR do EU; aplikovat nové znalosti z oblasti verbální a nonverbální komunikace při své práci.

Průběžné vzdělávání zahrnuje prohlubující, aktualizací a specializační vzdělávání úředníků – semináře k novým právním předpisům, školení k problematice národnostních menšin a handicapovaných občanů, semináře zaměřené na psychosociální dovednosti, jazykové kurzy, počítačové kurzy, kurzy reagující na aktuální potřebu. Průběžné vzdělávání je rozděleno do několika oborů: právní předpisy, psychosociální dovednosti, PC a informatika, EU, sociální problematika a současná společnost, český jazyk, ostatní, Mentoring a odborné vzdělávání dle potřeby. Nabídka vzdělávacích kurzů je tvořena vždy nově na pololetí daného roku. O účasti na kurzech rozhoduje ředitel úřadu na základě potřeb úřadu s ohledem na individuální vzdělávací plán (více bod 3.4.1).

Jazykové kurzy je možno uskutečnit formou jedné ze dvou variant. Varianta č. 1 – úhrada soukromých kurzů z prostředků osobního konta. Osobní konto ve výši 4 000 Kč je automaticky přiděleno pouze zaměstnancům v pracovním poměru, přičemž ke dni podání žádosti o čerpání z osobního konta musí trvat pracovní poměr minimálně 1 rok. Toto vychází ze Zásad pro používání prostředků fondu zaměstnavatele. Osobní konto lze čerpat nejen na vzdělávací akce, ale také sportovní akce, zájezdové činnosti, rekreační činnosti, lázeňský pobyt, kulturní akce, dětskou rekreaci, ozdravný pobyt pro dítě nebo na navýšení příspěvku na penzijní připojištění (Příloha B Žádost o poskytnutí příspěvku z osobního konta zaměstnance). Varianta č. 2 – individuální jazykové kurzy

pro ředitele odborů. Kurz je uspořádán tak, aby v rámci možností odpovídal potřebám a harmonogramu klienta. Kurz probíhá na pracovišti zaměstnance 1 x týdně v rozsahu 2 vyučovacích hodin (2 x 45 minut).

Dále mezi průběžné vzdělávání řadíme přípravu ke zkouškám zvláštní odborné způsobilosti a vzdělávání vedoucích úředníků. Úředník, který vykonává správní činnost podle jiného právního předpisu³² je povinen ve lhůtě 18 měsíců od dne vzniku pracovního poměru nebo od dne, kdy začal vykonávat činnost, pro kterou je prokázání odborné způsobilosti předpokladem, vyhovět u zkoušky ze zvláštní odborné způsobilosti a její složení prokázat osvědčením. Vyhláška taxativně stanovuje, u kterých správních činností je třeba prokázat odbornou způsobilost. Jde o šestidenní přípravný kurz k vykonání zkoušky ze zvláštní odborné způsobilosti - obecné části. Zvláštní část se vykonává u Institutu pro veřejnou správu Prahy ve vzdělávacím středisku v Benešově. Zkouška se člení na dvě samostatně vykonávané a hodnocené části (písemnou a ústní). Ověřují se znalosti z obecné části a zvláštní části. Uchazeč koná nejdříve písemnou zkoušku a po jejím úspěšném složení koná ústní zkoušky. Náklady na opakování zkoušky odborné způsobilosti však nehradí zaměstnavatel, ale hradí si ho sám zaměstnanec.

Vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů upravuje § 27 zákona č.312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků. Vzdělávání vedoucích úředníků zahrnuje obecnou a zvláštní část. Obecná část je zaměřena na znalosti a dovednosti v oblasti řízení úředníků, a zvláštní část na činnosti vykonávané podřízenými pracovníky. Nařízení ředitele MHMP č. 24/2010 Pracovní řád MHMP stanovuje, že vedoucí zaměstnanec je povinen dle čl. 2 odst. 1 absolvovat školení ve věci rovného zacházení a zákazu diskriminace, a to do jednoho roku od jmenování do funkce; odst. 2 absolvovat školení zaměřené na problematiku korupce (s obsahem školení je vedoucí zaměstnanec povinen prokazatelně seznámit své podřízené zaměstnance); odst. 3 absolvovat školení týkající se předpisů upravujících oblast bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.

Úředník či zaměstnanec má povinnost se zúčastnit vzdělávací akce, na kterou je řádně přihlášen. V případě, že se opakovaně bez předchozí omluvy nedostaví, bude toto jednání považováno za méně závažné porušení pracovní kázně.

³² Vyhláška č. 512/2002 Sb., o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2002, částka 177. Dostupné z: http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=v512_2002

3.3.2 Oblast zvyšování kvalifikace zaměstnanců studiem na střední a vysoké škole

Nařízení ředitele MHMP č. 10/2009 Pravidla pro zvyšování kvalifikace zaměstnanců hlavního města Prahy zařazených do Magistrátu hlavního města Prahy vydané 1. 4. 2009 ve znění nařízení ředitele MHMP č. 18/2009 upravuje pravidla týkající se kvalifikační dohody, výpočtu částky úhrady za poskytované pracovní volno s náhradou platu, čerpání studijního volna na základě uzavření kvalifikační dohody a vykazování studijního volna v docházce. Zaměstnanec, který chce studovat při zaměstnání za podmínek uvedených v § 231 až 235, je povinen podat žádost o uzavření kvalifikační dohody. Kvalifikační dohodu je možno uzavřít pouze se zaměstnancem, který je v pracovním poměru na dobu neurčitou a nejdříve po uplynutí zkušební doby. Výjimečně lze dohodu uzavřít v případě pracovního poměru na dobu určitou, a to za předpokladu, že pracovní poměr bude trvat po takovou dobu, aby byl zaměstnanec schopen splnit závazek vyplývající z kvalifikační dohody. Kvalifikační dohodu lze uzavřít v případě, že:

a) zaměstnanec vykonává činnosti zařazené v platové třídě, pro kterou nesplňuje potřebné kvalifikační předpoklady podle jiného právního předpisu³³ a kvalifikační dohoda se týká studia v oboru přímo souvisejícím s pracovními činnostmi zaměstnance vykonávanými v MHMP podle jeho popisu pracovní činnosti nebo

b) zvyšování kvalifikace je v souladu s potřebami MHMP.

Kvalifikační dohodu lze uzavřít i v průběhu studia. V takovém případě je dohoda schválena pod podmínkou, že závazek zaměstnance setrvat u zaměstnavatele bude v takové délce, jako by byla dohoda uzavřena při zahájení studia, nejvýše však 5 let.

Nařízení ředitele MHMP č. 24/2010 Pracovní řád upravuje postup při uzavírání kvalifikačních dohod při prohlubování kvalifikace. Kvalifikační dohodu lze podle § 234 odst. 2 zákoníku práce uzavřít, pokud předpokládané náklady na prohloubení kvalifikace dosahují alespoň 75 000 Kč, např. při postgraduálním studiu zaměstnance nebo účasti na školení, a zaměstnanec se studiem nebo účastí na školení souhlasí. Doba, po kterou se zaměstnanec zavazuje setrvat u zaměstnavatele po prohloubení kvalifikace je odvozena od výše nákladů na prohloubení kvalifikace:

³³ Nařízení vlády č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, ve znění pozdějších předpisů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2006, částka 184. Dostupné z: http://www.mpsv.cz/files/clanky/3273/NV_plat.pdf

- a) výše nákladů do 100 000 Kč 1 rok;
- b) výše nákladů od 100 001 Kč do 200 000 Kč 2 roky;
- c) výše nákladů nad 200 001 Kč 3 roky.

O uzavření kvalifikační dohody rozhoduje na základě návrhu odboru personálních a hospodářských činností ředitel Magistrátu.

3.3.3 Další činnosti oddělení péče o zaměstnance

Mezi další činnosti oddělení péče o zaměstnance se řadí: koncepční práce v oblasti individuálních plánů vzdělávání, jejich organizování a zpracování; koordinační činnost na úseku vzdělávání ve vazbě na národní i mezinárodní úroveň a evropskou integraci; analýza uplatnění národních a mezinárodních programů v oblasti vzdělávání v rámci MHMP; příprava mezinárodních projektů v oblasti vzdělávání a jejich realizace; spolupráce s vysokými školami v oblasti celoživotního vzdělávání; konzultační a poradenská činnost v oblasti celoživotního vzdělávání; zabezpečení externích vzdělávacích akcí – je možné uhradit z rozpočtu na vzdělávání, pouze pro omezený okruh účastníků, další specializovaný kurz např. kurzy nabízené ministerstvy, univerzitami, případně dalšími organizátory.

Externí vzdělávací akce jsou akce pořádané jinými subjekty, než je oddělení péče o zaměstnance MHMP. Nabídky seminářů a vzdělávacích akcí zasílají vzdělávací agentury oddělení péče o zaměstnance nebo přímo jednotlivým odborům k případnému využití. Externí vzdělávací akce jsou součástí vzdělávání zaměstnanců, ale nejsou nabízeny v rámci pravidelných Programů vzdělávání (viz 3.4). Jde o školení, která z důvodu úzké specializace daných témat nelze zařadit do programu. Oddělení péče o zaměstnance má pro každý odbor na tyto akce vyhrazeny zvláštní finanční prostředky na úhradu kursového. Zájemce o externí vzdělávání si vyplní formulář č. 25 Žádost o zajištění a proplácení vzdělávací akce (Příloha C). Ředitel příslušného odboru vždy zváží, zda je účast zaměstnance nezbytná k prohloubení kvalifikace a k získání nových znalostí problematiky úzce související s vykonávanou funkcí.

3.4 Program vzdělávání Magistrátu hl. m. Prahy

Vzdělávání na Magistrátu hl. m. Prahy se uskutečňuje podle pracovního zařazení. Každý pracovník se musí zúčastnit Vstupního školení pro nové zaměstnance MHMP - (viz 3.3.1), dále je kladen důraz na zkoušky zvláštní odborné způsobilosti - (viz 3.3.1). V programu vzdělávání jsou školení pro vedoucí zaměstnance, nebo školení zaměřená na právní předpisy, příspěvkové organizace, psychosociální dovednosti, český jazyk, mentoring nebo počítačové kurzy. Program vzdělávání nalezne zaměstnanec na intranetových stránkách Magistrátu hl. m. Prahy, kde se může zároveň i do kurzů přihlásit. Po ukončení každého kurzu je zaměstnanec požádán o hodnocení kurzu. Hodnocení spočívá v odpovědích na následující 6 otázek s hodnocením od 1 do 6, přičemž 6 představuje nejhorší možné hodnocení.

1. Splnil obsah vzdělávací akce vaše očekávání?
2. Jak hodnotíte kvalitu obdržených materiálů pro účely akce? V případě, že žádné materiály nebyly, hodnotte jako 6.
3. Byl/a jste spokojen/a s organizačním zajištěním akce ze strany úseku vzdělávání?
4. Lektor/lektorka – znalost problematiky.
5. Lektor/lektorka – srozumitelnost výkladu.
6. Lektor/lektorka – prostor pro dotazy a jejich zvládnutí.

MHMP v rámci celého chodu úřadu nikoliv jen v oblasti vzdělávání používá metody mentoringu a koučování, a z tohoto důvodu je nezbytností si vysvětlit rozdíl mezi mentoringem a koučováním.

Mentoring = slovo mentoring pochází z řečtiny. Dnes se mentoring chápe jako proces, v jehož rámci mentor, tedy zkušený, speciálně vybraný a proškolený odborník, poskytuje podporu a rady novému, méně zkušenému zaměstnanci a napomáhá mentorovanému k jeho rychlé adaptaci v novém prostředí a k zdárnému zahájení jeho osobního růstu. Tento vztah je založen na smysluplném dialogu, vstřícnosti, důvěře, vzájemné úctě a ochotě učit se od sebe navzájem a je vymezen určitými pravidly: pravidelné schůzky, stanovování cílů, hodnocení úkolů, zápisky z jednotlivých schůzek, zhodnocování celého procesu mentoringu. Na MHMP spolupracuje mentor s mentorovaným vždy po dobu 3 měsíců, kdy mu předává potřebné informace, znalosti a dovednosti při výkonu jeho práce. Pomáhá mu začlenit se do pracovního týmu, seznamuje ho s důležitými kontakty, pomáhá mu ve správné orientaci ve firemní kultuře, organizačních normách i v samotné orientaci v prostorách MHMP. Mentorovaného soustavně podporuje, vede ho, učí ho a pomáhá mu řešit nejasnosti a

problémy. Důležitá je také motivace zaměstnance, podpora jeho aktivity a snaha o žádoucí zvyšování efektivity jeho práce.

Koučování = představuje individuálně orientovanou rozvojovou aktivitu charakteru přímé podpory klienta – partnera při stanovování i následném dosahování jeho vlastních profesních i osobních cílů. Cílem koučování je iniciovat a následně aktivně podpořit rozvoj manažerských i jiných kompetencí koučovaných osob, a to při respektování jejich vlastních potřeb, preferencí i požadavků. Konkrétní cíl koučování je vždy dojednán, ať již předem či v samém úvodu vlastního koučování, v podobě tzv. objednávky klienta – partnera. Kouč partnerovi ponechává odpovědnost, jak za stanovování cílů a hledání cest k nim, tak i za dosažení konečného výsledku, nevystupuje v roli experta na partnerovy problémy, ale profesionála v oblasti efektivní práce s lidmi. Individuální koučování je organizováno formou jednotlivých koučovacích setkání, k plnění jedné konkrétní objednávky, obvykle realizováno 3 – 5 takových setkání v délce vždy 1 až 2 hodiny, jednotlivá setkání následují obvykle v jedno až čtyřdenním intervalu.

3.4.1 Individuální plán vzdělávání

Povinnost vytvářet individuální plány vzdělávání (dále jen „IPV“) je dána zákonem č. 312/2002 Sb., o úřednicích územních samosprávných celků, který hovoří o nutnosti IPV pravidelně aktualizovat a stanovuje, že úředník by měl absolvovat během 3 let minimálně 18 vzdělávacích dní. IPV slouží k plánování konkrétních vzdělávacích akcí, aby si každý úředník průběžně doplňoval a rozšiřoval své znalosti a dovednosti. MHMP má k vytváření IPV zvláštní program s názvem Modul Personalistika, pomocí kterého vedoucí zaměstnanci administrují IPV svých podřízených. Aktualizace plánů se uskutečňuje v květnu každého roku. Aktualizace je však nezbytná nejen proto, že to nařizuje zákon, ale i pro efektivní plánování potřebných kurzů, školení a seminářů na další časové období. V Příloze C je uveden vzor IPV.

IPV nových zaměstnanců (těch, kteří absolvovali vstupní školení v roce 2013 nebo jej do konce roku budou absolvovat) vytvářejí pracovníci úseku péče o zaměstnance s platností do 31. 7. 2016. Zanesou do plánu povinné vzdělávací akce – vstupní školení, zkoušky zvláštní odborné způsobilosti, vzdělávání vedoucích úředníků. Kromě toho je IPV naplněn i odborným vzděláváním, na kterém se s novým zaměstnancem dohodnou. V průběhu roku, do další aktualizace, je povinností každého zaměstnance přihlašovat se na vzdělávací akce, které má naplánované.

PRAKTICKÁ ČÁST

Praktická část bakalářské práce obsahuje cíl práce, výzkumné otázky a metodologii výzkumu. Z důvodu rychlých, častých a nepředvídatelných změn je nutno vzdělávat a rozvíjet pracovníky tak, aby byli dostatečně flexibilní a byli schopní splňovat cíle úřadu v požadovaném rozsahu a kvalitě. Vzdělávání úředníků se řídí zákonem č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků.

4.1 Cíl výzkumu

Cílem výzkumu praktické části bylo analyzovat současné vzdělávání pracovníků Magistrátu hl. m. Prahy, zda - li je patrná míra ochoty pracovníků se dále vzdělávat. Vždy je nutné si uvědomit, že individuální vzdělávání je obtížné a sestavování individuálních plánů vzdělávání je časově a finančně náročné. Zároveň je nutné se ohlížet na individuální potřeby pracovníka a jeho danou pracovní pozici.

4.2 Metodologie výzkumu a sběr dat

Pro dotazníkové šetření byla zvolena papírová verze dotazníku, které byly rozdány respondentům působících na Magistrátu hl. m. Prahy. Přístup k dotazníku měli pouze oslovení respondenti, tedy pracovníci odboru školství, mládeže a sportu, odboru účetnictví, odboru rozpočtu a někteří pracovníci sekretariátů Rady hl. m. Prahy a Zastupitelstva hl. m. Prahy. Zvolený způsob vyplňování je časově nenáročný. Jelikož se navíc téma dotazníku respondentů přímo týká, a mnohé otázky si jistě nejednou položili sami, bylo možné očekávat relevantní odpovědi i zájem respondentů o podílení se na samotném výzkumu.

Úvod dotazníku sleduje respondenty podle věku, pohlaví a dosaženého vzdělání. Následuje celkem 16 otázek, které jsou tematicky rozděleny. Otázky č. 1 se týká délky zaměstnání respondentů na Magistrátu hl. města Prahy, otázka č. 2 je zaměřena na pohyb respektive migraci v rámci zaměstnání na Magistrátu Hlavního města Prahy, otázky 3-5 jsou zaměřeny na rozsah a nabídku vzdělávacích příležitostí, otázka č. 6 slouží k rozdělení všech respondentů na úředníky a neúředníky, otázky č. 7–8 zjišťují zájem a motivaci k dalšímu vzdělávání, otázka č. 9 zjišťuje u respondentů přijatelnost délky studia, otázky č. 10–12 se týkají preferencí metod, způsobu výuky a celkového postoje k dalšímu vzdělávání, otázka č. 13 se zabývá ochotou za vzdělávání platit, otázka č. 14 se týká změny situace v zaměstnání u respondentů, kteří by si zvýšili vzdělání, otázka č. 15 je zaměřena na současné

dostačující či nedostačující dovednosti v profesi respondentů. Co se týká typu otázek, jednalo se o uzavřené otázky s možností volby mezi několika alternativními odpověďmi, u kterých mohl respondent označit právě jednu možnost. U zbývajících otázek mohlo být zvoleno možností více. U otázky č. 1 odpovídali respondenti udáním počtu let. Dotazník obsahuje také jednu otevřenou otázku, která se váže pouze na kladnou odpověď z otázky předešlé, a dává tak možnost vyjádřit svou vlastní zkušenosti. Vyhotovený dotazník se nachází v Příloze E.

S prosbou o podílení se na dotazníkovém šetření byli osloveni pracovníci Magistrátu hl. m. Prahy, a to konkrétně pracovníci odboru školství, mládeže a sportu, odboru účetnictví, odboru rozpočtu a někteří pracovníci sekretariátů Rady hl. m. Prahy a Zastupitelstva hl. m. Prahy. Dotazník je anonymní a byl distribuován k osloveným respondentům osobně. Dotazník autorka práce nechtěla zasílat skrze firemní email, ačkoli by poté měla k dispozici větší množství dat, domnívala se však, že by to mohlo být považováno za neoprávněné zasílání hromadné korespondence či nevyžádanou poštu. Při nevyplnění dotazníků se autorka práce snažila zjistit důvod jeho nevyplnění. Většinou to bylo dáno nezájmem či velmi krátkou dobou zaměstnanosti na MHMP. Dotazník měli respondenti k dispozici po dobu 2 týdnů a celkem jej vyplnilo 75 respondentů. Návratnost dotazníku, která je dána poměrem mezi vyplněnými a navrácenými a rozdanými dotazníky, činila 75 %. Na vyplnění dotazníku se tedy mělo zájem podílet 75 respondentů, dalších 25 z nich jej však nerealizovalo.

4.3 Cíl šetření a formulace hypotéz

Hlavním cílem empirické části je zjištění zájmu dalšího vzdělávání a ochota se dále vzdělávat. Před zahájením dotazníkového šetření byly k ověření stanoveny tyto hypotézy:

Hypotéza č.1

„Pracovníci Magistrátu hl. m. Prahy mají zvýšený zájem o další vzdělávání.“

Hypotéza č. 2

„Zájem o vzdělávání nemají především pracovníci Magistrátu hl. m. Prahy do 35 let.“

Hypotéza č. 3

„Nabídka dalšího vzdělávání na Magistrátu hl. m. Prahy je podle pracovníků dostatečná.“

Hypotéza č. 4

„Další vzdělávání pracovníků Magistrátu hl. m. Prahy může mít delší dobu trvání, než 1 den.“

Hypotéza č. 5

„Pracovníci Magistrátu hl. m. Prahy nejsou ochotni si na své další vzdělávání finančně přispívat.“

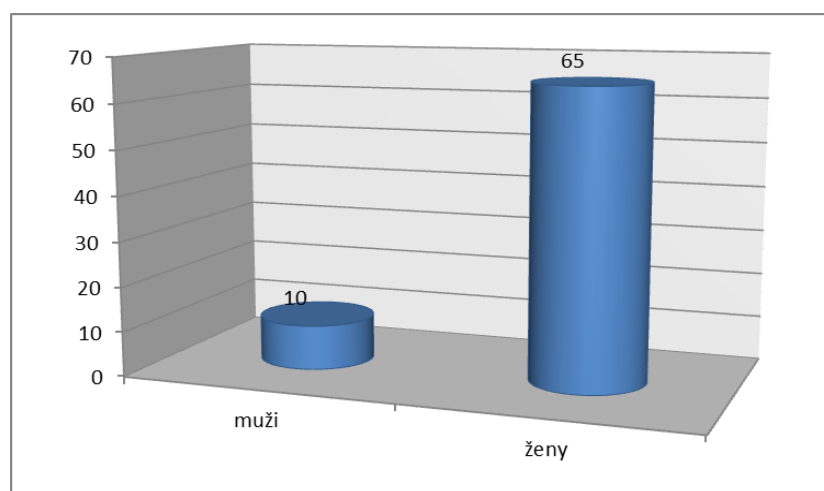
Tyto hypotézy budou zkoumány pomocí otázek z dotazníkového šetření.

4.4 Vyhodnocení dotazníkového šetření a rozbor získaných dat

Struktura respondentů

Na začátku dotazníku autorka práce zjišťovala strukturu respondentů dle pohlaví, věku a vzdělání. Získala tak bližší informace o 75 respondentech, kteří vyplnili dotazník.

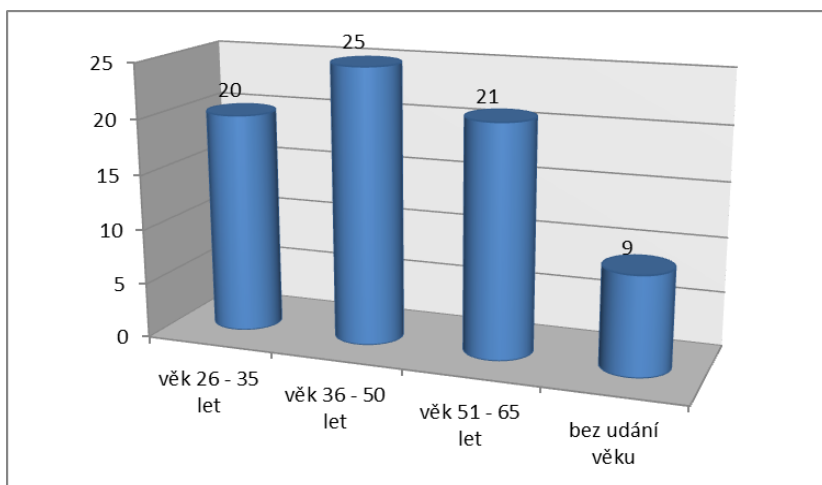
Graf č. 1 – Struktura respondentů dle pohlaví



(zdroj: autor práce - vlastní šetření)

Graf nám ukazuje podíl mužů a žen podílejících se na dotazníku. Odpovědělo celkem 65 žen a s 87 % tedy výrazně převažují. Muži se zapojili pouze v 10 případech, tvoří tedy 13 % dotazovaných. Zde jistě záleželo na struktuře zaměstnanců Magistrátu hlavního města Prahy, kde jako zaměstnanci ve státní správě převažují ženy.

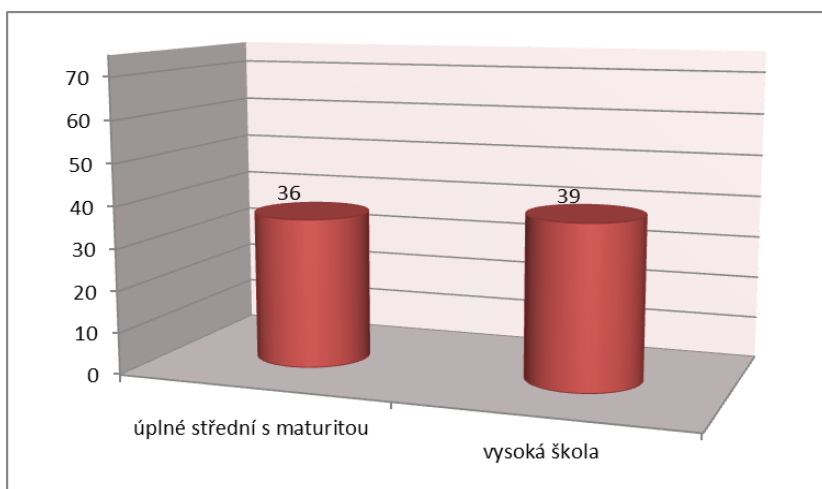
Graf č. 2 - Rozdělení respondentů dle věku



(zdroj: autor práce - vlastní šetření)

Věková struktura ukazuje poměrně silné zastoupení ve skupině 26 - 35 let. Tvoří ji 20 dotazovaných, tedy 27 % z celkové struktury dotazovaných respondentů. Respondenti v této věkové skupině opustili vzdělávací systém v nedávné době, tudíž zájem o další studium je pochopitelný. Lze předpokládat, že mnozí z nich svou profesní dráhu budou ještě směřovat jiným směrem. Respondentů ve věku od 36 - 50 let odpovídalo 25 a tvoří necelých 33 %. Další skupinou jsou respondenti ve věku 50 - 65 let. Je zastoupena počtem 21 respondentů a tvoří tak 28 %. 9 respondentů tj. 12% neudalo do dotazníku svůj věk. Nad 65 let věku se nezúčastnil dotazníku žádný respondent.

Graf č. 3 - Rozdělení respondentů dle dosaženého vzdělání



(zdroj: autor práce - vlastní šetření)

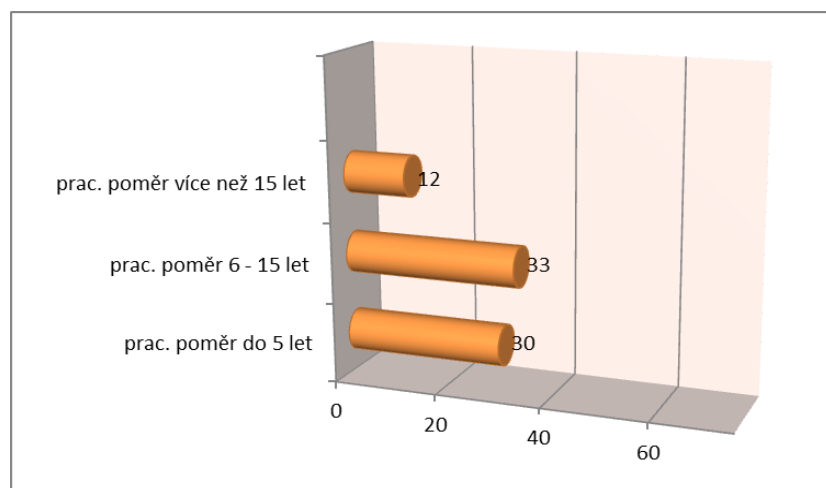
Pouze o 2% větší zastoupení respondentů podle vzdělání má vysoká škola. A sice 39 respondentů, kteří tak tvoří 51 % z celkového počtu. Druhou skupinu tvoří 36 respondentů má úplné střední vzdělání s maturitou, což představuje 49 %. Tyto respondenty jistě motivuje zisk ještě vyššího titulu. Jiné dosažené vzdělání není evidováno.

Výsledky jednotlivých otázek dotazníku jsou vyhodnoceny a zobrazeny v grafech. Grafy nám přehledně zobrazují dané výsledky. Podle otázek rozdělených do několika kategorií budeme poté zkoumat zvolená tvrzení, která nám potvrdí nebo vyvrátí hypotézy vyřčené na počátku dotazníkového šetření.

Otázka č. 1

Jak dlouho pracujete na Magistrátu hlavního města Prahy?

Graf č. 4 - Rozdělení respondentů dle délky pracovního poměru



(zdroj: autor práce - vlastní šetření)

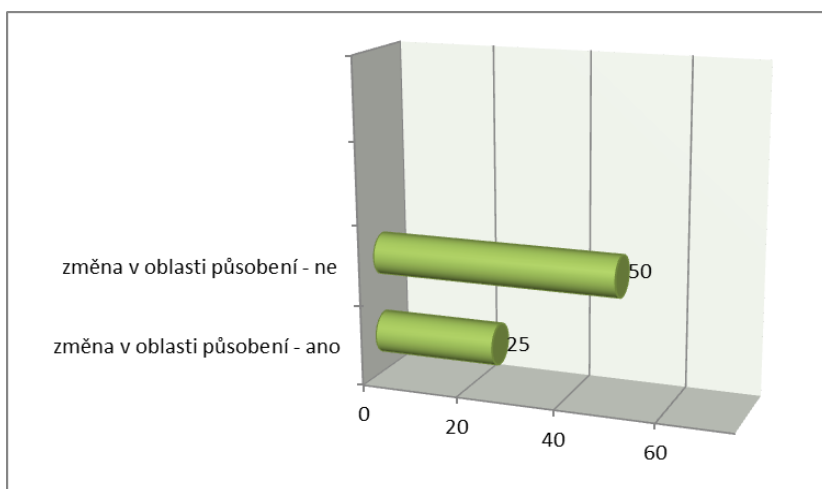
Zastoupení respondentů ve skupině pracovní poměr do 5 let na MHMP tvoří 30 dotazovaných, tedy 40 % z celkového počtu. Respondentů pracovní poměr od 6 do 15 let na MHMP tvoří 33 dotazovaných a tvoří necelých 44 %. Další skupinou jsou respondenti, kteří jsou v pracovním poměru na MHMP více než 15 let. Tato skupina je zastoupena počtem 12 respondentů a tvoří tak necelých 16 %. Z výsledků je patrné, že respondenti zůstávají v pracovním poměru a zaměstnanci na MHMP jsou v stabilním pracovním poměru s nízkou mírou fluktuace.

Otázka č.2

Prošel/la jste po dobu pracovního poměru na MHMP změnou v oblasti působení (např. přechod z odboru školství na odbor sociální)

Respondenti na tuto otázku odpovídali kladně v 25 případech tedy v 33 %, 50 respondentů nezměnilo odbor a působí ve stejném odboru po celou dobu trvání pracovního poměru. Z výsledků vyplývá, že pracovníci MHMP spíše nemigrují mezi odbory MHMP.

Graf č. 5 – Změna respondentů v oblasti působení na MHMP



(zdroj: autor práce - vlastní šetření)

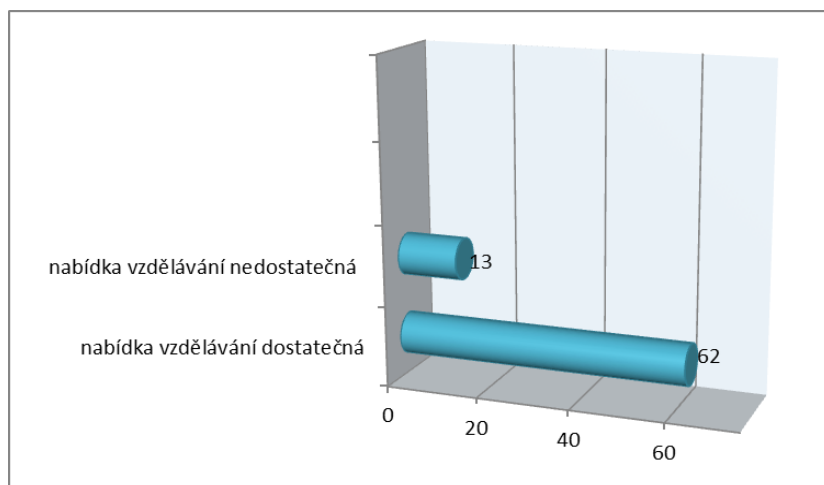
Otázky č. 3, 4, 5

Tyto otázky jsou zaměřeny na rozsah a nabídku vzdělávacích příležitostí.

Považujete rozsah, nabídku programu vzdělávání MHMP za dostatečný?

Z průzkumu vyšlo najevo, že u 62 respondentů byla shledána kladná odpověď z čehož vyplývá, že z celkového počtu účastníků šetření je 83 % spokojených s nabídkou dalšího vzdělávání na MHMP a považuje je za dostatečné. Pouze 13 tj. 17% respondentů nepovažují nabídku vzdělávání MHMP za dostatečnou.

Graf č. 6 – Rozsah programu vzdělávání na MHMP

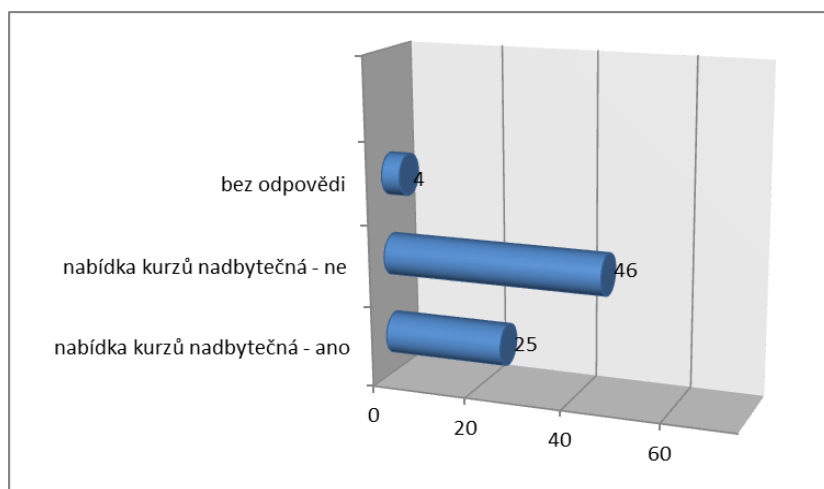


(zdroj: autor práce - vlastní šetření)

Považujete některé ze vzdělávacích kurzů v rámci MHMP za nadbytečné?

Respondentům byla dále položena otázka, která se týkala nadbytečnosti některých programů vzdělávání. U této otázky 46 respondentů nepovažuje žádnou nabídku vzdělávání za nadbytečnou. Naopak 25 respondentů považuje některé kurzy za nadbytečné. 4 respondenti na tuto otázku neodpověděli.

Graf č. 7 – Nadbytečnost kurzů vzdělávání na MHMP



(zdroj: autor práce - vlastní šetření)

Pokud jste zvolili ano, prosím o specifikaci, které kurzy Vám přijdou nadbytečné?

Na tuto otázku odpovídali pouze respondenti, kteří v minulé otázce odpověděli kladně tj. celkem 25 respondentů. 4 respondenti neuvedli konkrétně žádný kurz, který

považují za nadbytečný. Ostatní uváděli konkrétní názvy kurzů, které nabízel v rámci dalšího vzdělávání MHMP. 6 respondentů uvedlo, že se jednalo se o kurzy rozličné typy kurzů, kde největší zastoupení měli kurzy psychologického charakteru - Psychosociální dovednosti, Rozvržení pracovního a rodinného života, Duševní zdraví a Vlastní „já“. 4 respondentům přišli nadbytečné kurzy „Základy Word a Excel“, 2 respondenti uvedli kurz „Kreativita pro velké a malé problémy“, dále již po 1 respondentovi uváděli jazykový kurz, kurz projektového řízení, kurz pravidel ZOS, kurzy, které se netýkají výkonu vlastní pracovní činnosti a nemají žádnou vypovídající hodnotu.

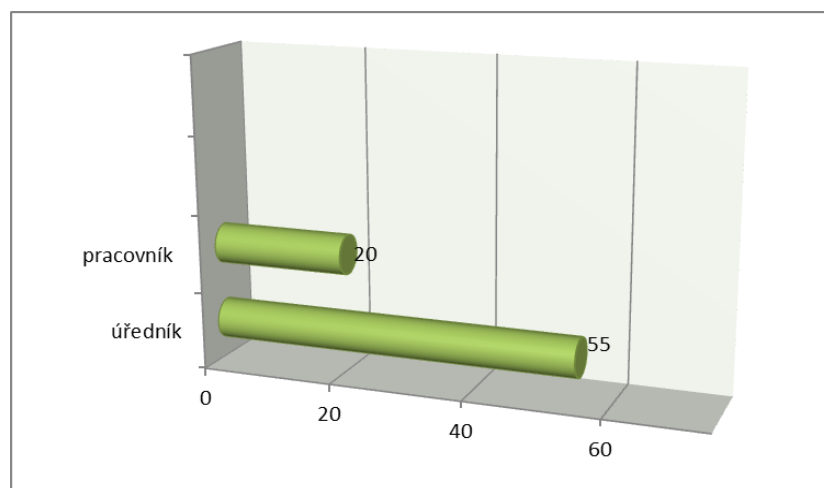
Ukazuje se, že 2/3 respondentů vítají nabídku dalšího vzdělávání v nabízených kurzech a nepovažují ji za nadbytečnou. Zdá se nabídka dalšího vzdělávání převážně vyhovuje osloveným respondentům. Menší oblibu zaznamenávají kurzy s psychologickou tematikou.

Otázka č. 6

Jste úředník nebo pracovník (neúředník)?

Tato otázka zjišťuje jaká skupina zaměstnanců MHMP byla oslovena. Respondenti odpovídali, zda se jedná o zaměstnance – úředníky, nebo pracovníky MHMP. Úředníci jsou pracovníci odborů MHMP, kteří musí v určité době složit zkoušky odborné způsobilosti.

Graf č. 8 - Rozdělení respondentů dle zařazení



(zdroj: autor práce - vlastní šetření)

Otázka č. 7

Maté zájem o další vzdělávání?

Ze 75 respondentů odpovědělo 64 tedy 85%, že mají zájem o další vzdělávání, pouze 11 tedy 15% respondentů vyjádřilo nezájem o další vzdělávání – hypotéza graf č. 10.

Otázka č. 8

Pokud jste zvolili ano, uveďte prosím jaké?

Respondenti, kteří v minulé otázce volili kladnou odpověď se dále vyjadřovali k druhu dalšího vzdělávání, který je nejvíce oslovuje. Z šetření vyplynulo jednoznačně, že nejvíce je zajímavá profesní vzdělávání. Nejvíce se u respondentů podílí na motivaci vidina lepšího zaměstnání. Nemusí to znamenat, že by všichni po ukončení studia změnili zaměstnání, jako motivace to ale jistě funguje ve velké míře. Lepší vzdělání může posloužit kdykoli v budoucnu a dává i větší jistotu na trhu práce. S lepším zaměstnáním je spojeno i zvýšení platu, což je také velkou motivací pro další studium.

Otázka č. 9

Jaká doba trvání vzdělávání je pro vás přijatelná?

Doba trvání ve formě dalšího vzdělávání se jednoznačně pro respondenty stala nejkratší nabízená doba trvání vzdělávání tj. ½ den – 1 den, takto odpovědělo 47 dotázaných (63%). 1/3 respondentů (33%) byla ochotna se vzdělávat i několik dnů. Formu vzdělávání na týden a déle než jeden týden zvolili pouze 3 respondenti (4%) – hypotéza graf č. 13.

Otázky č. 10 – 12

Jaké metody dalšího vzdělávání preferujete?

Jaký způsob výuky je pro vás nejvíce přínosný?

Jaký je váš postoj ke vzdělání?

Preference k způsobu výuky byly rozloženy rovnoměrně, protože byla možnost zatržení více odpovědí. Tedy respondenti nepreferovali žádný způsob výuky a využili všech typů odpovědí tedy přednášku, seminář, workshop, e-learning, projekty i konzultace. Největší přínos spatřují ve způsobu výuky, kde jsou uváděny praktické informace.

Na poslední otázku respondenti odpovídali převážně kladně tj. že se učí rádi.

Otázka č. 13

Jste ochoten si další vzdělávání platit?

Na tuto otázku respondenti odpovídali vyrovnaně tj. 24 respondentů (32%) je ochotno si další vzdělávání plně hradit z vlastních prostředků, stejný počet respondentů (32%) je ochotno si další vzdělávání hradit pouze částečně za přispění zaměstnavatele a téměř rovný počet 27 respondentů (38%) není ochotno vynakládat vlastní prostředky na další vzdělávání – hypotéza graf č. 15.

Otázka č. 14

Domníváte se, že zvýšení kvalifikace Vám pomůže v dalším pracovním (kariérním) růstu?

22 tj. necelých 30 % respondentů se domnívá, že zvýšením kvalifikace by se změnila situace v zaměstnání. Oproti tomu 52 respondentů nepočítá se změnou i za předpokladu, že by si zvýšili kvalifikaci. Jeden respondent neodpověděl na tuto otázku. Z šetření vyplývá, že 70% respondentů nevěří, že získáním nových dovedností může dojít ke zlepšení jejich pracovní pozice. Peníze jsou obecně brány jako nejvíce motivující prostředky z hlediska vnější motivace. Dále respondenty ve velké míře motivuje i fakt, že si studiem něco v osobním životě dokážou. Zisk titulu, nových vědomostí a tím i lepšího postavení ve společnosti, vidina lepšího zaměstnání možnost zvýšení platu snaha něco dokázat titul, lepší postavení ve společnosti získání nových vědomostí uznání od kolegů, přátel, rodiny možnost povýšení v zaměstnání prokázat své schopnosti motivuje zaměstnance také dostatečně. Nejméně prioritní se mohou jevit motivace v podobě povýšení, prokázání svých schopností či uznání od svých blízkých.

Otázka č. 15 a 16

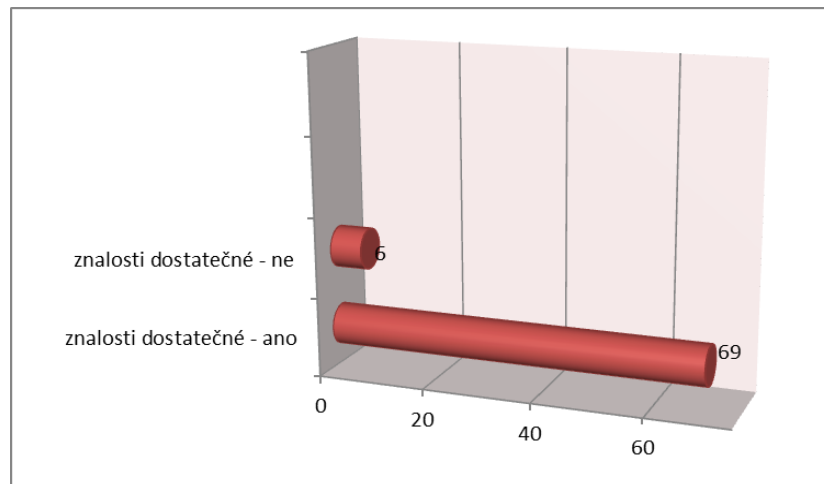
Považujete své znalosti a dovednosti pro výkon své profese za vyhovující, dostatečné?

Domníváte se, že vzdělávání dospělých pomáhá lidem lépe využít svých možností v životě?

92% respondentů považuje své znalosti a dovednosti pro výkon své profese za vyhovující a dostatečné. Pouze 8% své znalosti nepovažuje za vyhovující. Z celkové výzkumného vzorku je to 6 respondentů – žen z nichž 3 s vysokoškolským vzděláním a tři s úplným středním vzděláním. Ve věku 29, 39, 42, 44, 56 a 64 let.

Na poslední otázku odpovídali všichni respondenti shodně. Všichni považují vzdělávání dospělých za nezbytné.

Graf č. 9 – Znalosti a dovednosti pro výkon profese



(zdroj: autor práce - vlastní šetření)

4.5 Závěrečné shrnutí výsledků

Na základě výzkumu (dotazníkového šetření) lze konstatovat, že zavedený systém vzdělávání na Magistrátu hlavního města Prahy je funkční, neboť oslovení respondenti mají povědomost o probíhajících programech celoživotního vzdělávání a účastní se jich, tedy informace o nabídkách celoživotního vzdělávání je dostupný a nabídka akcí (programů) se respondentům jeví jako dostatečná. Pouze některé typy školení zaměřené na psychosociální dovednosti nejsou u části vítány a v dotazníkovém šetření se objevují nejčastěji jako nevyhovující. Respondenti mají zájem o celoživotní vzdělávání a preferují krátké ½ - 1 denní akce, které jsou částečně s přispěním zaměstnavatele ochotni hradit z vlastních prostředků.

Obecně lze tedy shrnout, že zaměstnanci Magistrátu hl. m. Prahy si uvědomují nutnost a nezbytnost celoživotního vzdělávání, ale většina nespatřuje změnu ve své profesní dráze na Magistrátu hl. m. Prahy, i když si zvýší kvalifikaci. Vlastní znalosti a dovednosti pro výkon své profese považují za vyhovující a dostatečné.

4.6 Vyhodnocení hypotéz

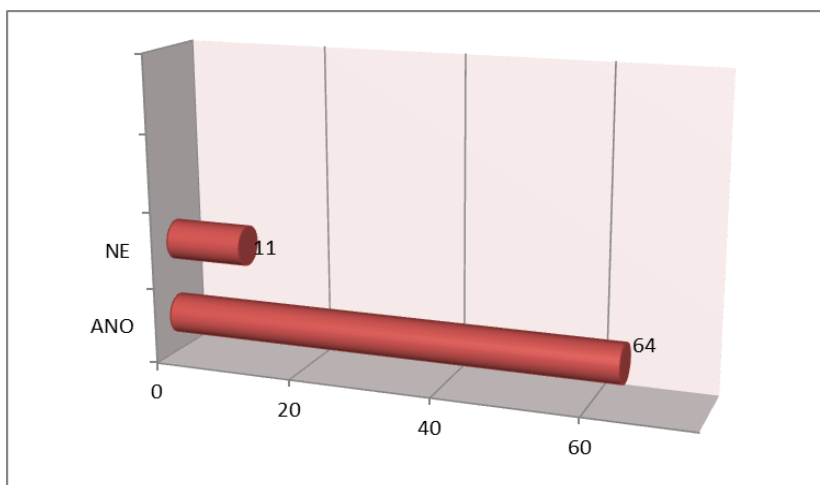
Ověření hypotézy č.1:

„Pracovníci Magistrátu hl. m. Prahy mají zájem o další vzdělávání.“

Tato otázka je považována za klíčovou pro zjištění dalších dílčích informací jako je zájem o druh, délku, metodu, postoje a přínosy dalšího vzdělávání. Ze 75 respondentů odpovědělo 64 dotázaných, že mají zájem o další vzdělávání, pouze 11 respondentů vyjádřilo nezájem o další vzdělávání. Nezájem projevíli dva muži ve věku 30 a 48 let. Oba muži s ukončeným vysokoškolským vzděláním a 9 žen ve věku 23, 25, 29, 36, 41, 54, 56, 60 a 62 let z toho 5 s vysokoškolským vzděláním.

Výsledkem šetření se ukazuje, že respondenti jsou dostatečně motivováni k dalšímu vzdělávání a tím se potvrzuje stanovená hypotéza.

Graf č. 10 – hypotéza č. 1 – zájem o další vzdělávání



(zdroj: autor práce - vlastní šetření)

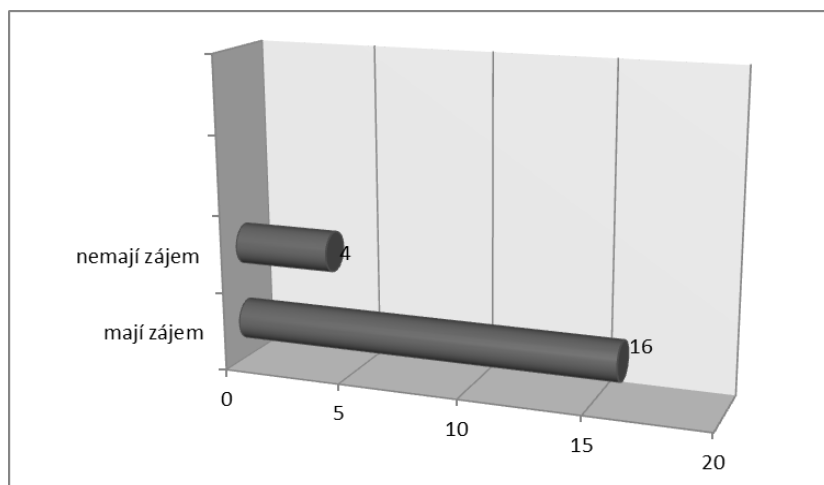
Ověření hypotézy č. 2

„Zájem o vzdělávání nemají pracovníci Magistrátu hl. m. Prahy do 35 let.“

Z průzkumu vyplynulo, že věková kategorie je zastoupena ve skupině 26 - 35 let v počtu 20 dotazovaných z celkové struktury 75 dotazovaných respondentů. Z tohoto počtu nemají zájem o další vzdělávání pouze 4 respondenti.

Z tohoto vyplývá, že většina dotazovaných ve skupině 26 – 35 let má zájem se dále vzdělávat. Zájem o další studium vidím především z důvodu profesního a kariérního růstu a k rozvoji jejich osobnosti. Hypotéza se tudíž nepotvrdila.

Graf č. 11 – hypotéza č. 2 – zájem o další vzdělávání ve skupině 26 – 35 let



(zdroj: autor práce - vlastní šetření)

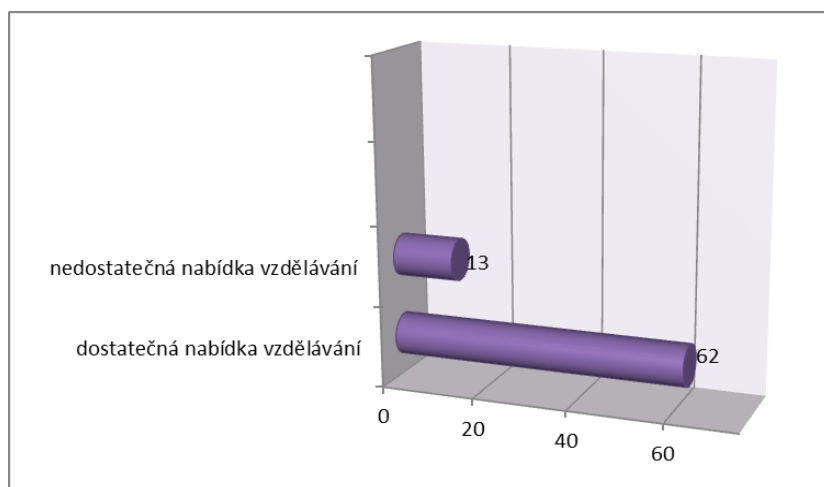
Ověření hypotézy č. 3

„Nabídka dalšího vzdělávání na Magistrátu hl. m. Prahy je podle pracovníků dostatečná.“

Z průzkumu vyšlo najevo, že u 62 respondentů byla shledána kladná odpověď na tuto otázku a tito respondenti jsou spokojených s nabídkou dalšího vzdělávání na MHMP a považují ji za dostatečnou. Tento počet se jeví autorovi bakalářské práce jako velmi dobrý. Pouze 13 respondentů nepovažuje nabídku vzdělávání MHMP za dostatečnou.

Stanovená hypotéza na základě šetření se potvrdila.

Graf č. 12 – hypotéza č. 3 – nabídka dalšího vzdělávání



(zdroj: autor práce - vlastní šetření)

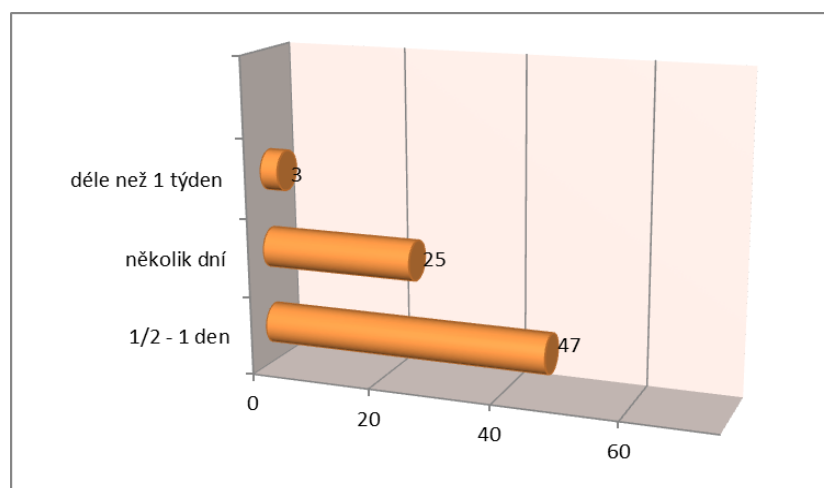
Hypotéza č. 4

„Další vzdělávání pracovníků Magistrátu hl. m. Prahy může mít delší dobu trvání, než 1 den.“

Jaká doba trvání vzdělávání je pro vás přijatelná?

Doba trvání ve formě dalšího vzdělávání se jednoznačně pro respondenty stala nejkratší nabízená doba trvání vzdělávání tj. ½ den – 1 den, takto odpovědělo 47 dotázaných. 1/3 respondentů byla ochotna se vzdělávat i několik dnů. Formu vzdělávání na týden a déle než jeden týden zvolili pouze 3 respondenti. Z průzkumu vyplývá, že respondenti nejsou ochotni věnovat více času na další vzdělávání. Hypotéza se nepotvrdila.

Graf č. 13 – hypotéza č. 4 – doba trvání dalšího vzdělávání



(zdroj: autor práce - vlastní šetření)

Hypotéza č. 5

„Pracovníci Magistrátu hl. m. Prahy nejsou ochotni si na své další vzdělávání finančně přispívat.“

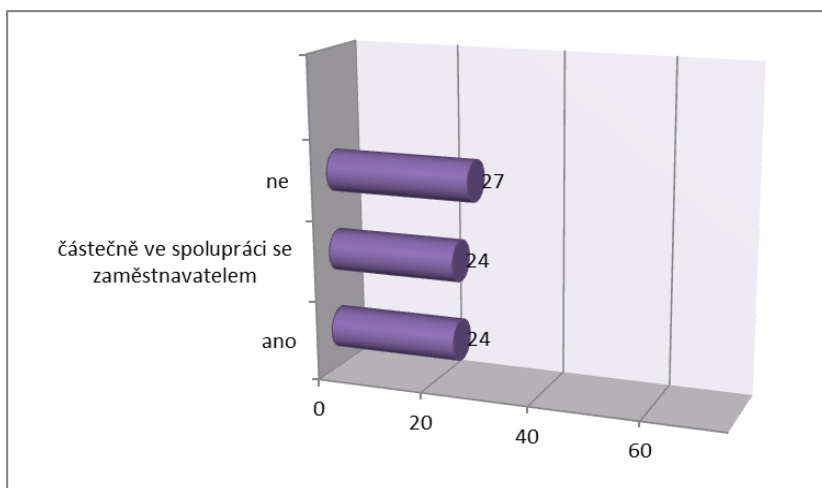
Jste ochoten si další vzdělávání platit? Pokud jste zvolili ano, uveďte do jaké výše?

Na tuto otázku respondenti odpovídali vyrovnaně tj. 24 respondentů je ochotna si další vzdělávání plně hradit z vlastních prostředků, stejný počet respondentů 24 je ochotno si další vzdělávání hradit pouze částečně za přispění zaměstnavatele a téměř rovný počet 27 respondentů není ochotno vynakládat vlastní prostředky na další vzdělávání.

24 respondentů je ochotno si vzdělávání hradit z vlastních prostředků. U této otázky měli respondenti na výběr z odpovědí, která zahrnovala finanční rozpětí. 18 respondentů uvedlo, že je ochotna financovat vlastní další vzdělávání maximálně do 5 tisíc Kč, 5 respondentů je ochotno vynaložit na další vzdělávání částku do 10 tisíc Kč a jeden částku nad 10 tisíc Kč. Můžeme se domnívat, že na rozhodování má velký vliv vlastní finanční situace, věk a samozřejmě motivace.

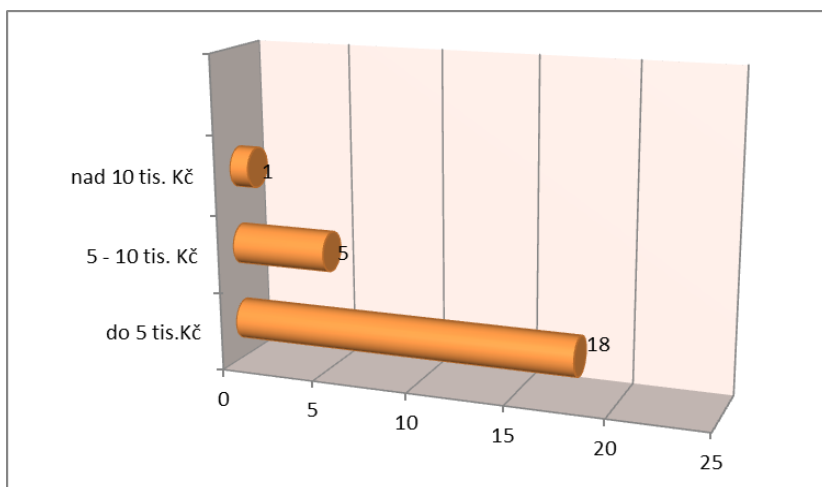
Vyhodnocení dotazníkové otázky popírá stanovenou hypotézu, neboť celkem 64% zaměstnanců je ochotno si další vzdělávání platit samostatně nebo s přispěním zaměstnavatele.

Graf č.14 – hypotéza č. 5 – placení dalšího vzdělávání



(zdroj: autor práce - vlastní šetření)

Graf č. 15 - hypotéza č. 5 – výše placení dalšího vzdělávání



(zdroj: autor práce - vlastní šetření)

ZÁVĚR

Vzdělávání představuje jeden z hlavních nástrojů, které napomáhají udržovat pracovní sílu na trhu práce či jejímu zpětnému návratu na tento trh. Vzdelávání zabezpečuje nezbytnou aktualizaci znalostí a dovedností, a významně tak přispívá k boji s dlouhodobou nezaměstnaností a sociálním vyloučením občanů. Rychlé zastarávání dosud získaných znalostí a dovedností a potřeba stále získávat nové zvyšují tlak k neustálému učení a osvojování si nových vědomostí.

Tato bakalářská práce byla zaměřena na možnosti vzdělávání dospělých v organizaci, konkrétně na zaměstnance Magistrátu hlavního města Prahy, kde se vzdělávání úředníků ve veřejné správě řídí zákonem č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků. Důležitost se klade na vstupní vzdělávání, které zprostředkovává zaměstnancům základní znalosti a vědomosti zaměřené na společné potřeby státní správy, včetně základního seznámení s právními předpisy. Zaměstnanec po absolvování vstupního vzdělávání získá ucelené znalosti o fungování státní správy. Autorka práce považuje možnost dalšího vzdělávání za nepostradatelnou součást pracovních činností, proto je práce tematicky zaměřena právě na tuto oblast.

Struktura práce vychází ze dvou základních oblastí, a to z části teoretické a praktické. Za stěžejní část je autorkou považována část praktická, ve které se opírá o definice základních pojmů z části teoretické, jako jsou například proces vzdělávání dospělých, metody a formy vzdělávání dospělých nebo firemní vzdělávání dospělých.

V praktické části byla na začátku stanovena forma a cíl šetření se stanovenými hypotézami, které se týkaly například zájmu o další vzdělávání v určité věkové struktuře nebo zda-li jsou dotazovaní respondenti ochotni si své další vzdělávání platit.

V rámci dotazníkového šetření se potvrdily hypotézy, které se zabývaly zájmem o další vzdělávání a dostačující nabídkou dalšího vzdělávání na Magistrátu hl. m. Prahy. Klíčová otázka zjišťující zvýšení zájmu dalšího vzdělávání zaměstnanců MHMP byla z 85% vyhodnocena kladně, což dokazuje, že respondenti jsou dostatečně motivováni k dalšímu vzdělávání, a tím se potvrzuje stanovená hypotéza. Další hypotézou byla zjišťována dostatečná nabídka programu vzdělávání MHMP. I zde byla hypotéza potvrzena, protože 83% respondentů je s nabídkou programu dalšího vzdělávání na MHMP spokojeno.

Zbývající hypotézy se podle dotazníkového šetření nepotvrdily, což autorku práce překvapilo. Z hypotézy, která ověřovala zájem o další vzdělávání ve věkové skupině 26 – 35 let, se ukázalo, že dotazovaní respondenti mají zájem o další vzdělávání. Autorka práce se domnívala, že zájem o další vzdělávání u mladší generace nebude příliš velký, z důvodu nedávného ukončení studia. Naopak se ukázalo, že především z důvodů profesního a kariérního růstu jsou dotazovaní respondenti příznivě nakloněni k dalšímu vzdělávání. U hypotézy, která měla šetřit délku trvání dalšího vzdělávání, se ukázalo, že 2/3 respondentů jsou ochotni se dále vzdělávat pouze ½ - 1 den. Tímto byla hypotéza vyvrácena. Autorka práce byla velmi překvapena výsledkem šetření u hypotézy týkající se finančního podílení se na dalším vzdělávání, které ukázalo, že 64% dotázaných by bylo ochotno se částečně finančně podílet na dalším vzdělávání z vlastních prostředků, maximálně však do výše 5 tisíc Kč. Můžeme se domnívat, že na rozhodování má velký vliv vlastní finanční situace, věk a samozřejmě motivace.

Na základě výsledků z dotazníkového šetření (Příloha E) autorka došla k závěru, že zavedený systém vzdělávání na Magistrátu hlavního města Prahy je funkční, neboť oslovení respondenti mají povědomí o probíhajících programech celoživotního vzdělávání a účastní se jich, včetně mladší generace, a jsou ochotni se na nich finančně podílet. Obecně lze tedy shrnout, že zaměstnanci Magistrátu hlavního města Prahy si uvědomují nutnost a nezbytnost celoživotního vzdělávání, i když nespátřuje změnu ve své profesní dráze na MHMP, i když si zvýší kvalifikaci. Vlastní znalosti a dovednosti pro výkon své profese považují za vyhovující a dostatečné.

Celoživotní vzdělávání se ukazuje jako důležitý bod naší společnosti. Proto i další vzdělávání v dané organizaci poskytuje možnost prohloubení znalostí a dovedností zaměstnanců organizace.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů. Nejnovější trendy a postupy*. 10. české vydání. Přeloženo z anglického originálu „A Handbook of Human Resource Management Practice“, 10th edition, vydaného nakladatelstvím Kogan Page Limited, London, United Kingdom 2006. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

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

BARTÁK, J. *Vzdělávání ve firmě*. 1. vydání. Praha: Alfa Publishing, s. r. o., 2007. ISBN 978-80-86851-68-6.

BENEŠ, M. *Andragogika*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2008. ISBN 978-80-247-2580-2.

BENEŠ, M. a kolektiv. *Idea vzdělávání v dnešní společnosti*. 1. vydání. Praha: EUROLEX BOHEMIA s. r. o., 2002. ISBN 80-86432-40-8.

KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. 4. Rozšířené a doplněné vydání. Praha: Management Press, 2012. ISBN 978-80-7261-168-3.

MUŽÍK, J. *Didaktika profesního vzdělávání dospělých*. 1. vydání. Plzeň: Nakladatelství Fraus, 2005. ISBN 80-7238-220-9.

MUŽÍK, J. *Profesní vzdělávání dospělých*. 1. vydání. ASPI Publishing, s. r. o., 2000. ISBN 80-85963-96-0.

PRŮCHA, J. *Pedagogická encyklopedie*. 1. vydání. Praha: Portál, s. r. o., 2009. ISBN 978-80-7367-546-2.

PRŮCHA, J., WALTEROVÁ, E., MAREŠ, J. *Pedagogický slovník*. 6. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Portál, s. r. o., 2009. ISBN 978-80-7376-647-6.

TURECKIOVÁ, M. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2004. ISBN 80-247-0405-6.

VACÍNOVÁ, T. *Dějiny vzdělávání od antiky po Komenského*. 1. vydání. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2009. ISBN 978-80-86723-74-7.

Seznam použitých internetových zdrojů

AIVD. *Průzkum vnímání problematiky vzdělávání dospělých u laické a odborné veřejnosti*. [online]. © 26. 11. 2009 [cit. 2013-10-06]. Dostupné z:

http://www.aivd.cz/sites/default/files/dbm_zav_zprava.pdf

MŠMT. *Současná situace a klíčové dokumenty ČR a EU*. [online]. © 2013 [cit. 2013-10-06]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/strategicke-a-koncepcni-dokumenty-cerven-2009>

MHMP. *Magistrát hl. m. Prahy* [online]. © 2013 [cit. 2013-10-14]. Dostupné z:

<http://www.praha.eu/jnp/cz/home/magistrat/index.html>

MHMP. *Volené orgány, Zastupitelstvo HMP*. [online]. © 2013 [cit. 2013-10-16].

Dostupné z:

http://www.praha.eu/jnp/cz/home/volene_organy/zastupitelstvo_hmp/index.html

MHMP. *Volené orgány, Rada HMP*. [online]. © 2013 [cit. 2013-10-16]. Dostupné z:

http://www.praha.eu/jnp/cz/home/volene_organy/rhmp/slozeni_rady/index.html

MHMP. *Magistrát hl. m. Prahy*. [online]. © 2013 [cit. 2013-10-31]. Dostupné z:

http://www.praha.eu/jnp/cz/home/magistrat/odbory_mhmp/index.html?divisionId=186

Zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2002, částka 114. Dostupné z:

http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=z312_2002

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších změn. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2006, částka 84. Dostupné z:

http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=z262_2006_6

Vyhláška č. 511/2002 Sb., o uznání rovnocennosti vzdělání úředníků územních samosprávných celků. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2002, částka 177. Dostupné z:

http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=v511_2002

Vyhláška č. 512/2002 Sb., o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2002, částka 177. Dostupné z: http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=v512_2002

Zákon č. 131/2000 Sb., o hlavním městě Praze. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2000, částka 39. Dostupné z: http://www.praha.eu/public/60/ef/25/939085_140217_zakon_o_HMP.pdf

Nařízení vlády č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, ve znění pozdějších předpisů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2006, částka 184. Dostupné z: http://www.mpsv.cz/files/clanky/3273/NV_plat.pdf

Seznam ostatních zdrojů

Intranet hlavního města Prahy

Příručka nového zaměstnance – Magistrát hl. m. Prahy

Nařízení ředitele Magistrátu hlavního města Prahy č. 10/2010 Pravidla pro zvyšování kvalifikace zaměstnanců hlavního města Prahy zařazených o Magistrátu hlavního města Prahy, ve znění nařízení ředitele Magistrátu hlavního města Prahy č. 18/2009

Nařízení ředitele Magistrátu hlavního města Prahy č. 24/2010 Pracovní řád Magistrátu hlavního města Prahy, ve znění nařízení ředitele Magistrátu hlavního města Prahy č. 5/2011, nařízení ředitele Magistrátu hlavního města Prahy č. 11/2011 a nařízení ředitele Magistrátu hlavního města Prahy č. 19/2011

SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ a TABULEK

Seznam obrázků

Obrázek 1: Komplexní přístup ke vzdělávání.....	23
Obrázek 2: Systém formování pracovních schopností člověka	25
Obrázek 3: Základní pohledy na efektivnost výuky	28

Seznam grafů

Graf 1: Struktura respondentů dle pohlaví	41
Graf 2: Rozdělení respondentů dle věku.....	42
Graf 3: Rozdělení respondentů dle dosaženého vzdělání.....	42
Graf 4: Rozdělení respondentů dle délky pracovního poměru	43
Graf 5: Změna respondentů v oblasti působení na MHMP.....	43
Graf 6: Rozsah programu vzdělávání na MHMP.....	45
Graf 7: Nadbytečnost kurzů vzdělávání na MHMP.....	45
Graf 8: Rozdělení respondentů dle zařazení.....	46
Graf 9: Znalosti a dovednosti pro výkon profese.....	49
Graf 10: Hypotéza č. 1 – zájem o další vzdělávání	50
Graf 11: Hypotéza č. 2 – zájem o další vzdělávání ve skupině 26 – 35 let.....	51
Graf 12: Hypotéza č. 3 – nabídka dalšího vzdělávání.....	51
Graf 13: Hypotéza č. 4 – doba trvání dalšího vzdělávání.....	52
Graf 14: Hypotéza č. 5 – placení dalšího vzdělávání	53
Graf 15: Hypotéza č. 5 – výše placení dalšího vzdělávání	53

Seznam tabulek

Tabulka 1: Seznam klubů ZHMP k 16. 10. 2013.....	30
Tabulka 2: Složení Rady HMP k 16. 10. 2013	31

SEZNAM ZKRATEK

EU	Evropská unie
ČR	Česká republika
OPVK	Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost
OPPA	Operační program Praha Adaptabilita
HMP	hlavní město Praha
MHMP	Magistrát hlavního města Prahy
RHMP	Rada hlavního města Prahy
ZHMP	Zastupitelstvo hlavního města Prahy
IPV	Individuální plány vzdělávání

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A - Struktura Magistrátu hl. m. Prahy ke dni 31.10.2013	I
Příloha B - Žádost o poskytnutí příspěvku z osobního konta zaměstnance	VII
Příloha C - Formulář č. 25 Žádost o zajištění a proplacení vzdělávací akce ...	IX
Příloha D - Individuální vzdělávací plán.....	X
Příloha E – Dotazník - Dotazníkové šetření.....	XII

Příloha A - Struktura Magistrátu hl. m. Prahy ke dni 31.10.2013³⁴

Ředitel MHMP Ing. Martin Trnka

➤ Sekce přímo řízená ředitelem Magistrátu Ing. Martinem Trnkou

- Odbor 'Kancelář primátora'
 - oddělení komunikace a rozvoje občanské společnosti
 - oddělení poradců a sekretariátu primátora
 - oddělení protokolu
- Odbor 'Kancelář ředitele Magistrátu'
 - oddělení organizační a sekretariátu ředitele Magistrátu
 - oddělení interního auditu
 - oddělení sekretariátů členů zastupitelstva
 - oddělení projektového řízení
 - centralizovaného zadávání
 - volených orgánů
- Odbor informatiky
 - oddělení realizace řešení informačních systémů
 - oddělení sekretariátu
 - oddělení správy a provozu informačních systémů
 - oddělení strategického rozvoje informačních systémů
- Odbor kontrolních činností
 - oddělení právních činností a organizačních agend
 - oddělení sekretariátu
 - oddělení tématických kontrol
 - oddělení metodiky kontrolních činností
 - oddělení finanční kontroly příspěvkových organizací a mimořádných kontrol
 - oddělení finanční kontroly škol a školských zařízení
 - oddělení finanční kontroly veřejných finančních podpor
 - oddělení finanční kontroly a přezkoumávání hospodaření MČ
 - oddělení stížností
- Odbor legislativní a právní
 - oddělení sekretariátu
 - oddělení veřejného práva a legislativy
 - oddělení soukromého práva
 - oddělení veřejných zakázek
- Odbor personálních a hospodářských činností
 - oddělení organizace práce a platové agendy
 - oddělení péče o zaměstnance
 - oddělení sekretariátu a výběrových řízení zaměstnanců
 - oddělení technicko - ekonomické

³⁴ Zdroj: MHMP. *Magistrát hl. m. Prahy*. [online]. © 2013 [cit. 2013-10-31]. Dostupné z : http://www.praha.eu/jnp/cz/home/magistrat/odbory_mhmp/index.html?divisionId=186

- Sekretariát 1. náměstka primátora hl. m. Prahy Jiřího Vávry pro oblast finanční
- Sekretariát náměstka primátora hl. m. Prahy Ing. V. Novotného pro oblast kultury, památkové péče, výstavnictví, cestovního ruchu a zahraničních vztahů
- Sekretariát náměstka primátora hl. m. Prahy Ing. Jiřího Nouzy pro oblast infrastruktury a životního prostředí
- Sekretariát radního hl. m. Prahy doc. Ing. Mgr. Martina Dlouhého, Dr., MSc pro oblast zdravotnictví, sociální politiky a bydlení
- Sekretariát radní hl. m. Prahy Mgr. Ludmily Štvánové pro oblast školství a volného času
- Sekretariát radního hl. m. Prahy Ing. Jana Vašíčka pro oblast majetku a podpory podnikání
- Sekretariát radní hl. m. Prahy Ing. Evy Vorlíčkové pro oblast informatiky a evropských fondů
- Sekretariát radního hl. m. Prahy Ing. Jiřího Pařízka pro oblast dopravy
- Sekretariát radního hl. m. Prahy Mgr. Lukáše Manharta pro oblast legislativy a transparentní veřejné správy

➤ **Sekce finanční a správy majetku; zástupkyně ředitele Magistrátu pro sekci finanční a správy majetku**
Ing. Zdena Javornická

- Sekretariát zástupce ředitele Magistrátu pro sekci finanční a správy majetku
- Odbor daní, poplatků a cen
 - oddělení sekretariátu
 - oddělení odvolacích agend
 - oddělení cenové
 - oddělení daňových povinností města
 - oddělení exekucí
 - oddělení poplatků za odpady
- Odbor evidence, správy a využití majetku
 - oddělení právních činností a metodiky
 - oddělení projede pozemků
 - oddělení pronájmu, prodeje a nabývání nemovitostí
 - oddělení správy majetku
 - oddělení bytové
 - oddělení sekretariátu
 - oddělení ekonomické
 - oddělení městských částí
 - oddělení geodetických činností
 - oddělení evidence
 - oddělení výkonu vlastnických práv
 - oddělení pozemkového servisu
 - oddělení investiční
- Odbor evropských fondů
 - oddělení metodiky a strategie
 - oddělení Evropského sociálního fondu

- oddělení Evropského fondu regionálního rozvoje
 - oddělení sekretariátu
- Odbor podnikatelských aktivit
 - oddělení sekretariátu
 - oddělení majetkových účastí
- Odbor rozpočtu
 - oddělení ekonomických analýz
 - oddělení sekretariátu
 - oddělení souborných rozpočtových vztahů
 - oddělení financování společenské potřeby
 - oddělení financování městských částí
 - oddělení řízení financí a dluhu
 - oddělení financování škol a školských zařízení
- Odbor účetnictví
 - oddělení sekretariátu
 - oddělení účtárny zdaňované činnosti
 - oddělení metodiky účetnictví
 - oddělení výdajů hlavní činnosti
 - oddělení výpočetního centra účtáren
 - oddělení správy pohledávek
 - oddělení příjmů hlavní činnosti
- **Sekce správy města; zástupce ředitele Magistrátu pro sekci správy města Ing. Košťál Radovan, Ph.D.**
 - Sekretariát zástupce ředitele Magistrátu pro sekci správy města
 - Odbor 'Archiv hlavního města Prahy'
 - oddělení digitálního archivu hl. m. Prahy
 - oddělení služeb veřejnosti
 - oddělení provozního zabezpečení a ochrany archiválií
 - oddělení fondů novodobé správy
 - oddělení využívání archiválií
 - oddělení historických sbírek a depozit
 - oddělení fondů městské správy do roku 1945
 - oddělení fondů městských podniků, institucí a fyzických osob
 - oddělení fondů státních orgánů
 - oddělení správního archivu a hlavní spisovny MHMP
 - oddělení správy Národního archivního dědictví a informačního systému AMP
 - Odbor bezpečnosti a krizového řízení
 - oddělení krizového managementu
 - oddělení ochrany obyvatelstva
 - oddělení záchranného bezpečnostního systému
 - oddělení ochrany infrastruktury Magistrátu
 - oddělení sekretariátu

- Odbor kultury, zahraničních vztahů a cestovního ruchu MHMP
 - oddělení sekretariátu
 - oddělení cestovního ruchu
 - oddělení kultury
 - oddělení zahraničních vztahů
 - oddělení zastoupení Prahy v Bruselu
 - Odbor městského investora
 - oddělení kontroly kvality projektů
 - oddělení koordinace BOZP
 - oddělení správy a vyvádění majetku
 - oddělení sekretariátu
 - oddělení ekonomiky a financování staveb
 - oddělení zakázkově právní
 - oddělení pozemních staveb
 - oddělení strategických investic v dopravě
 - oddělení přípravy Ústřední čističky odpadních vod
 - Odbor městské zeleně a odpadového hospodářství
 - oddělení sekretariátu
 - oddělení udržitelné energetiky
 - oddělení péče o zeleň
 - oddělení odpadů
 - oddělení ekonomiky a majetkové správy
 - Odbor rozvoje a financování dopravy
 - oddělení bezmotorové dopravy
 - oddělení sekretariátu
 - oddělení rozvoje a organizace dopravy
 - oddělení financování dopravy
 - Odbor školství, mládeže a sportu
 - oddělení sportu, volného času a projektů
 - oddělení školství
 - oddělení sekretariátu
 - oddělení investiční
 - Odbor zdravotnictví, sociální péče a prevence
 - oddělení zdravotnictví a sociální péče
 - oddělení sekretariátu
 - oddělení prevence
 - oddělení grantové podpory
- **Sekce státní správy; zástupkyně ředitele Magistrátu pro sekci státní správy JUDr. Děvěrová Martina, MPA**
- Sekretariát zástupce ředitele Magistrátu pro sekci státní správy
 - Odbor dopravně správních činností

- oddělení přestupkového řízení
- oddělení správního řízení
- oddělení sekretariátu a spisové služby
- oddělení správních činností
- oddělení evidence řidičů a odbavování občanů
- oddělení techniků
- oddělení evidence motorových a přípojných vozidel a odbavování občanů
- Odbor správních činností ve školství
 - oddělení sekretariátu
 - oddělení speciálního školství
 - oddělení krajského a soukromého školství
- Odbor správních činností ve zdravotnictví a sociální péči
 - oddělení sekretariátu
 - oddělení sociální péče
 - oddělení zdravotnictví
- Odbor živnostenský a občanskosprávní
 - oddělení právní
 - oddělení kontrolně metodické
 - oddělení sekretariátu a živnostenského rejstříku
 - oddělení správních činností a správního trestání
 - oddělení matrik, státního občanství, voleb a územní orientace

➤ **Sekce rozhodování o území; zástupkyně ředitele Magistrátu pro sekci rozhodování o území Mgr.**

Vaněčková Jana

- Sekretariát zástupce ředitele Magistrátu pro sekci rozhodování o území
- Odbor dopravních agend
 - oddělení sekretariátu
 - oddělení speciálního stavebního úřadu
 - oddělení drážního správního úřadu
 - oddělení dopravního úřadu
 - oddělení silničního správního úřadu
 - oddělení taxislužby
 - oddělení zkušebních komisařů
- Odbor památkové péče
 - oddělení „Kancelář památky světového dědictví“
 - oddělení právní a administrativní
 - oddělení státní správy památkové péče
 -
- Odbor stavební a územního plánu
 - oddělení pořizování celoměstských dokumentací
 - oddělení technické podpory
 - oddělení informací o území

- oddělení právní
 - oddělení technické
 - oddělení organizační
- Odbor životního prostředí
 - oddělení sekretariátu
 - oddělení ochrany přírody a krajiny
 - oddělení ochrany ovzduší
 - oddělení právní
 - oddělení posuzování vlivů na životní prostředí
 - oddělení státní správy lesů, myslivosti, rybaření a veterinární péče



**Žádost zaměstnance o poskytnutí příspěvku z fondu zaměstnavatele
z osobního konta zaměstnance
pro rok 2013**

Příjmení, jméno, titul			
Datum narození		Osobní číslo	
Datum vzniku pracovního poměru u hlavního města Prahy – Magistrátu hl.m.Prahy			
Odbor			
Telefon			

**VE SMYSLU ZÁSAD PRO POUŽITÍ PROSTŘEDKŮ FONDU ZAMĚSTNAVATELE,
ŽÁDÁM O:***

☐ 1. poskytnutí příspěvku na akci, kterou jsem si vybral/a a které se chci zúčastnit:

- ☐ vzdělávací akce
- ☐ sportovní akce
- ☐ zájezdové činnosti, rekreační činnosti, lázeňského pobytu
- ☐ kulturní akce

☐ 2. poskytnutí příspěvku pro své dítě na:

- ☐ dětskou rekreaci
- ☐ ozdravný pobyt

☐ 3. navýšení příspěvku na penzijní připojištění

☐ **Dle bodu 1. nebo 2.,**

oddělení sekretariátu a výběrových řízení zaměstnanců odboru personálních a hospodářských činností MHMP předkládám:

- a) tuto žádost o poskytnutí příspěvku
- b) fakturu dodavatele, který má oprávnění k poskytování dané služby. Faktura, obsahující náležitosti podle zákona o účetnictví a Obchodního zákoníku, je vystavena na zaměstnavatele Hlavní město Praha – MHMP, odbor personálních a hospodářských činností MHMP, Jungmannova 35/29, 110 00 Praha 1, IČO 0064581.

Žádost a fakturu předkládám nejpozději 14 dnů před dnem splatnosti faktury nebo před čerpáním služby nebo konáním akce.

☐ **Dle bodu 3.,**
oddělení sekretariátu a výběrových řízení zaměstnanců odboru personálních a hospodářských činností MHMP předkládám:

a) tuto žádost o poskytnutí příspěvku

Jsem si vědom/a, že využití příspěvku na navýšení příspěvku na penzijní připojištění mohou uplatnit pouze v případě, že mi již zaměstnavatel poskytuje příspěvek na penzijní připojištění dle „Zásady pro poskytování příspěvku na penzijní připojištění se státním příspěvkem ve smyslu zákona č. 42/1994 Sb., o penzijním připojištění se státním příspěvkem a o změnách některých zákonů souvisejících s jeho zavedením, ve znění pozdějších předpisů“. Dále беру na vědomí, že pokud žádám o využití osobního konta na navýšení maximální výše příspěvku dle zásady na penzijní připojištění, bude mi tato částka, tj. 4 000 Kč, rozdělena do jednotlivých kalendářních měsíců roku 2013, ve kterých bude zaměstnanci příspěvek na penzijní připojištění poskytován (zaokrouhlена na celé desetikoruny), a proto již nemůžu během kalendářního roku svou žádost rušit ani čerpat osobní konto na jiné akce nebo služby.

Upozornění:

Pokud zaměstnanec neměl v příslušném kalendářním měsíci příjem, který je zahrnován do vyměřovacího základu na pojistné na sociální zabezpečení podle čl. 5, odst. 3 NŘ 10/2012 Zásady pro používání prostředků fondu zaměstnavatele, nebude mu poskytnut příspěvek na penzijní připojištění v tomto měsíci.

Souhlasím s tím, aby zaměstnavatel zpracovával podle zákona č.101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů, veškeré osobní údaje poskytnuté v souvislosti s touto žádostí za účelem poskytnutí příspěvku z fondu zaměstnavatele; a to po dobu pěti let od předložení této žádosti, v případě příspěvku na penzijní připojištění po dobu pěti let po skončení mého pracovního poměru k tomuto zaměstnavateli.

Potvrzuji svým vlastnoručním podpisem, že veškeré mnou uvedené údaje odpovídají skutečnosti a jsou v souladu se stanovenými Zásadami pro použití prostředků fondu zaměstnavatele. Dále prohlašuji, že o jakýchkoliv změnách údajů, které jsou spojené s poskytnutím příspěvku budu informovat odbor personálních a hospodářských činností MHMP, oddělení sekretariátu a výběrových řízení zaměstnanců a to neprodleně, nejpozději však do 8 dnů, od kdy jsem se o daných skutečnostech dozvěděl/a.

V případě porušení výše uvedených zásad nebo povinností uvedených v této žádosti беру na vědomí, že mně zaměstnavatel může příspěvek neposkytnout.

V Praze dne

podpis zaměstnance

* odpovídající označit křížkem

Příloha C – Formulář č. 25 Žádost o zajištění a proplacení vzdělávací akce**HLAVNÍ MĚSTO PRAHA****25****Magistrát hlavního města Prahy****Odbor**

Odbor personálních a hospodářských činností
oddělení péče o zaměstnance
zde

**Žádost o zajištění a proplacení vzdělávací akce*) –
uvolnění na bezplatnou vzdělávací akci *)**

Název vzdělávací akce:		
konané dne:	pořádané firmou:	
ve výši:	Kč včetně DPH za osobu	
Jméno účastníka / Jména účastníků:	pracovní zařazení:	datum vzniku prac.poměru:

Upozornění:

Zaměstnanec, který dal výpověď z pracovního poměru, nebo mu byla dána výpověď ze strany zaměstnavatele, není oprávněn se v průběhu výpovědní doby zúčastnit vzdělávací akce na náklady zaměstnavatele. To samé platí i v případě, že zaměstnanec dal návrh na ukončení pracovního poměru dohodou, nebo v době 2 měsíců před skončením pracovního poměru na dobu určitou.

Zaměstnanec se zavazuje k tomu, že po absolvování vzdělávací akce vyplní pro oddělení péče o zaměstnance odboru OPH formulář „Hodnocení vzdělávací akce“. Pokud zaměstnanec vlastní vinou kurz nedokončí, je povinen proplacenou částku neprodleně uhradit zpět odboru OPH.

podpis účastníka/účastníků

Zdůvodnění účasti:

V Praze dne

podpis ředitele odboru

Vyřizuje / kontaktní telefon / fax:

K tomuto formuláři přiložte kopii pozvánky, z které je patrný přesný název, adresa a IČO pořadatele, název, datum a místo konání semináře, platební podmínky, s vyplněnou přihláškou, nebo odkaz na www stránky, ze kterých lze odeslat přihlášku on-line.

údaje nutné k vyplnění přihlášky:**objednatel: Hlavní město Praha – Magistrát hl. m. Prahy****Odbor personálních a hospodářských činností****Mariánské nám. 2****110 01 Praha 1****IČO 00064581, DIČ: CZ00064581****číslo účtu, z kterého bude hrazen účastnický poplatek: 27-5157998/6000****Vyjádření odboru personálních a hospodářských činností MHMP**

Souhlasím. *)

Nesouhlasím *)

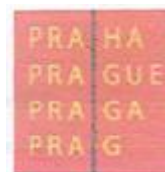
V Praze dne

podpis pověřeného zaměstnance

*) nehodící škrtněte

Příloha D – Individuální vzdělávací plán

Magistrát hlavního města Prahy
Mariánské náměstí 2, Praha 1



Jméno a příjmení zaměstnance: XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
Osobní číslo: XXXXX
Název plánu: Plán vzdělávání 2011
Termín plánu: od 01.08.2011 do 31.07.2014
Počet plánovaných dnů: 16

Počet splněných dnů: 9

Plánované akce

Název akce:	Protikorupční školení od vedoucích	Účast:	Ano
Oblast:	Průběžné vzdělávání		
Obor:	Soc. problematika a současná společnost		
Datum vykonání:	06.02.2013	Počet dnů:	1

Název akce:	Evidence odpracované doby (modul Docházka)	Účast:	Ano
Oblast:	Průběžné vzdělávání		
Obor:	PC a informatika		
Datum vykonání:	20.02.2013	Počet dnů:	1

Název akce:	Odborné vzdělávání podle potřeby	Účast:	Ne
Oblast:	Průběžné vzdělávání		
Obor:	Odborné vzdělávání podle potřeby		
Datum vykonání:		Počet dnů:	1

Název akce:	Školení k první pomoci	Účast:	Ne
Oblast:	Průběžné vzdělávání		
Obor:	Ostatní		
Datum vykonání:		Počet dnů:	1

Název akce:	Efektivní a účinná komunikace	Účast:	Ne
Oblast:	Průběžné vzdělávání		
Obor:	Psychosociální dovednosti		
Datum vykonání:		Počet dnů:	2

Název akce:	Pravopis, tvarosloví a stylizace ve jménu srozumitelnosti a profesionality	Účast:	Ano
Oblast:	Průběžné vzdělávání		
Obor:	Český jazyk		
Datum vykonání:	11.10.2011	Počet dnů:	6

Název akce:	Školení ISMS od vedoucích	Účast:	Ano
Oblast:	Průběžné vzdělávání		
Obor:	ostatní		
Datum vykonání:	11.10.2011	Počet dnů:	1

Plán sestavil:	XXXXXXXXXX
Plán schválil:	XXXXXXXXXX

Schváleno dne:	15.07.2013
Datum převzetí:	15.07.2013

Podpis:	-----
---------	-------

V Praze dne	15.07.2013
-------------	------------

Převzal(a)

Příloha E – Dotazníkové šetření

DOTAZNÍK

Věk:

Pohlaví: muž žena

Dosažené vzdělání: základní
střední odborné (výuční list)
úplné střední s maturitou
vyšší odborné
vysokoškolské

Poznámka: další vzdělávání = vzdělávání v dospělosti – od 26 let do 65 let

- 1/ Jak dlouho pracujete na Magistrátu hl. m. Prahy?
- 2/ Prošel/la jste po dobu pracovního poměru na MHMP změnou v oblasti působení (např. přechod z odboru školství na odbor sociální)?
Ano
Ne
- 3/ Považujete rozsah programu vzdělávání MHMP za dostatečný?
Ano
Ne
- 4/ Považujete vzdělávací kurzy v rámci MHMP za nadbytečné?
Ano
Ne
- 5/ Pokud jste zvolili ano, prosím, které kurzy Vám přijdou nadbytečné?
- 6/ Jste úředník x pracovník (neúředník)?
Úředník
Pracovník
- 7/ Máte zájem o další vzdělávání?
Ano
Ne
- 8/ Pokud jste zvolili ano, uveďte prosím jaké?
Profesní – zvyšování kvalifikace
Zájmové – vaše koníčky
Osobní – rozvoj vlastní osobnosti

- 9/ Jaká doba trvání vzdělávání je pro vás přijatelná?
½ den – den
Několik dnů
Týden
Déle než týden
- 10/ Jaké metody dalšího vzdělávání preferujete? (možnost výběru více možností)
Přednáška
Seminář
Workshop
E-learning
Projekty
Konzultace
- 11/ Jaký způsob výuky je pro vás nejvíce přínosný?
Teoretické informace
Praktické informace
Teoretické a praktické informace
Týmová práce školení
- 12/ Jaký je váš postoj ke vzdělávání?
Učím se rád/a
Neučím se rád/a
- 13/ Jste ochoten/na si další vzdělávání platit?
Ano
Ne
Částečně ve spolupráci se zaměstnavatelem

Pokud jste zvolili ano, uveďte do jaké výše?
Do 5 tisíc Kč
Do 10 tisíc Kč
Více než 10 tisíc Kč
- 14/ Domníváte se, že by se změnila vaše situace v zaměstnání, kdybyste si zvýšil/a kvalifikaci? (Vysoká škola, jazykové dovednosti...)
Ano
Ne
- 15/ Považujete své znalosti a dovednosti pro výkon své profese za vyhovující, dostatečné?
Ano
Ne
- 16/ Domníváte se, že vzdělávání dospělých pomáhá lidem lépe využít svých možností v životě?
Ano

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Soňa Vítková

Obor: Vzdělávání dospělých

Forma studia: Kombinované studium

Název práce: Vzdělávání dospělých v organizaci

Rok: 2014

Počet stran textu bez příloh: 48

Celkový počet stran příloh: 13

Počet titulů českých použitých zdrojů: 12

Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 0

Počet internetových zdrojů: 12

Počet ostatních zdrojů: 4

Vedoucí práce: PhDr. Iva Borská, CSc.