

Univerzita Palackého v Olomouci

Filozofická fakulta

Katedra sociologie, andragogiky a kulturní antropologie

VZDĚLÁVÁNÍ ÚŘEDNÍKŮ

TRAINING OFFICERS

Bakalářská diplomová práce

Martina Horáková

Vedoucí bakalářské diplomové práce: Mgr. Dan Ryšavý, Ph.D.

Olomouc 2015

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracovala samostatně a uvedla v ní veškerou literaturu a ostatní zdroje, které jsem použila.

Ve Šternberku dne 7. prosince 2015

vlastnoruční podpis

Děkuji Mgr. Danu Ryšavému, Ph.D. za jeho odborné vedení, cenné rady a vstřícný přístup při tvorbě mé bakalářské práce a děkuji tajemnici Městského úřadu Šternberk za možnost provést průzkum na Městském úřadě Šternberk.

OBSAH

ÚVOD	6
I TEORETICKÁ ČÁST	8
1 VYMEZENÍ VEŘEJNÉ SPRÁVY NA ÚROVNI OBCE	9
1.1 Veřejná správa.....	9
1.2 Obec – základní územní samosprávný celek	10
1.3 Státní správa.....	10
1.4 Samospráva	12
2 VZDĚLÁVÁNÍ.....	13
2.1 Formy vzdělávání	14
2.2 Metody vzdělávání.....	16
2.2.1 Metody používané ke vzdělávání na pracovišti	16
2.2.2 Metody používané ke vzdělávání mimo pracoviště.....	18
2.2.3 Metody používané ke vzdělávání na rozhraní mezi pracovištěm a mimo pracoviště	21
2.3 Vzdělávání úředníků územních samosprávných celků	22
2.3.1 Vstupní vzdělávání	23
2.3.2 Průběžné vzdělávání	24
2.3.3 Zvláštní odborná způsobilost.....	25
2.3.4 Vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů	26
II PRAKTICKÁ ČÁST	27
3 VZDĚLÁVÁNÍ NA MĚSTSKÉM ÚŘADĚ ŠTERNBERK.....	28
3.1 Městský úřad Šternberk	28
3.1.1 Struktura a organizace Městského úřadu Šternberk	30
3.2 Vzdělávání úředníků na Městském úřadě Šternberk	33
3.2.1 Druhy zajišťované kvalifikace a vzdělávání.....	34
3.2.2 Plán vzdělávání	35
3.2.3 Způsob zajišťování kvalifikace a vzdělávání.....	36
3.3 Využívané formy vzdělávání na Městském úřadě Šternberk	38
3.4 Používané metody vzdělávání na Městském úřadě Šternberk.....	39
4 HODNOCENÍ NASTAVENÉHO SYSTÉMU VZDĚLÁVÁNÍ NA MĚSTSKÉM ÚŘADĚ ŠTERNBERK.....	41
4.1 Hodnocení vzdělávání dle zákona o úřednících	41
4.1.1 Plán vzdělávání	41
4.1.2 Vstupní vzdělávání	42
4.1.3 Průběžné vzdělávání	43
4.1.4 Zvláštní odborná způsobilost (ZOZ)	44
4.1.5 Vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů	45

4.2	Hodnocení dalších vzdělávání	46
4.3	Hodnocení vzdělávání na jednotlivých odborech z hlediska zákona o úřednících	46
4.4	Kariérní růst	57
ZÁVĚR.....		60
ANOTACE		64
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ		65
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....		67
SEZNAM OBRÁZKŮ.....		68
SEZNAM TABULEK		69
SEZNAM PŘÍLOH		70

ÚVOD

V bakalářské práci se zabývám tématem vzdělávání úředníků územního samosprávného celku na konkrétním případě Města Šternberka a jeho zaměstnanců zařazených do Městského úřadu Šternberk. Sama patřím mezi zaměstnance Městského úřadu Šternberk a pracuji na pozici zástupkyně vedoucího odboru vnitřních věcí. Z vlastní zkušenosti a praxe vím, jak náročné jsou v současné době požadavky na vzdělání úředníků. K zajištění tohoto požadavku je nezbytné dbát na kvalitní vzdělávání úředníků, a toto vzdělávání zajišťovat systematicky a podle potřeb a předem stanoveného plánu. V současné době rozvinutých informačních technologií je kladen stále větší důraz na znalosti a dovednosti lidí, kteří se musí přizpůsobovat aktuálním trendům v této oblasti a stále novým požadavkům na komunikační dovednosti. Z pohledu veřejné správy dochází ke stále větším požadavkům na kvalifikované zaměstnance, kteří reprezentují danou instituci navenek. Kvalitní vzdělávání v oblasti poskytování veřejné služby je důležité především proto, aby byli úředníci schopni adaptovat se na stále náročnější podmínky k výkonu jejich práce.

Důležitým předpokladem fungování městského úřadu je spolupráce a reakce na potřeby správního území v návaznosti na novou legislativu. Tento soulad je potřebný pro zachování dynamiky vývoje území a to především z pohledu životního prostředí, územního plánu, dopravního členění, záležitosti školství, kultury, sociální oblasti, kvality života a společenského života občanů daného území.

Kvalifikovaní zaměstnanci jsou na městském úřadě nejdůležitějším nástrojem k vykonávání stanovených cílů organizace, proto by se představitelé a vedení úřadu měli snažit poskytnout zaměstnancům dostatek příležitostí pro rozvoj vlastního potenciálu.

V souvislosti se změnami v systému uspořádání územních celků v České republice po roce 1990 bylo nutné, aby vláda, potažmo zákonodárci určili pro pracovníky, kteří jsou označováni jako úředníci, jednotný

dokument, který by stanovil kritéria jejich pracovního poměru a nároky na vzdělávání. V roce 2002 byl přijat zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů (dále jen zákon o úřednících), který problematiku lidských zdrojů na úrovni územních samosprávných celků, což jsou obce, města, kraje a hlavní město Praha vymezil. Upravuje předpoklady pro vznik pracovního místa, předpoklady pro jmenování vedoucích úřadu, určuje požadavky pro vyhlášení výběrových řízení na obsazení úřednických míst, upravuje náležitosti výběrových řízení, úpravu pracovního poměru, základní povinnosti úředníka a dále se zabývá velmi důležitou stránkou osobního rozvoje úředníků, a to jejich vzděláváním, které je hlavním tématem mé bakalářské práce.

Cílem práce je prozkoumat orgán veřejné správy, v tomto případě Městský úřad Šternberk z pohledu zajišťování vzdělávání a kvalifikace zaměstnanců, zda jsou nastavené vnitřní postupy v souladu se zákonem o úřednících územně samosprávných celků a zda zaměstnavatel Město Šternberk poskytuje i další možnosti rozvoje svých zaměstnanců, například prohlubování kvalifikace.

V této bakalářské práci poskytnu informace o zajišťování kvalifikace a hodnocení zaměstnanců v organizaci z pohledu nastaveného procesu a jeho efektivnosti pro organizaci i zaměstnance.

Při zpracování práce vycházím ze studia odborné literatury, právních předpisů a interních dokumentů Městského úřadu Šternberk. Porovnávám teoretické poznatky získané studiem s reálnými informacemi, které mi byly poskytnuty ve sledované organizaci.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VYMEZENÍ VEŘEJNÉ SPRÁVY NA ÚROVNI OBCE

V této kapitole popisují složitost struktury veřejné správy vykonávané obcemi, rozdíly mezi samostatnou působností obce a přenesenou působností, kterou na obce, jako na aprobované subjekty, v rámci decentralizace státní moci „přenáší“ stát – odtud název přenesená působnost. Každá z těchto částí realizace veřejné správy s sebou nese odlišné požadavky na dovednosti a schopnosti úředníků a tudíž i na jejich vzdělávání.

1.1 Veřejná správa

Veřejnou správou podle Brůny rozumíme činnost ve veřejném zájmu vykonávanou institucemi za účelem dosahování cílů veřejného zájmu v souladu s právním řádem. Výkon veřejné správy podléhá kontrole a regulaci a jejím nositelem je především stát, který ji může delegovat na jiné subjekty. Veřejná správa je činností státu, která není zákonodárstvím, soudnictvím ani vládnutím.

Činnost veřejné správy lze rozdělit na dvě základní části:

- vrchnostenská – prosazující veřejnou moc v rámci zákona a se zákonnými donucovacími prostředky
- nevvrchnostenská – zajišťuje veřejné služby¹

Veřejnou správu z hlediska jejího nositele rozdělujeme na:

- státní správu – vláda, ministerstva
- územní samosprávu – obce, kraje, hlavní město Praha²

¹ Brůna, 2006, s. 11.

² Brůna, 2006, s. 14-15.

1.2 Obec – základní územní samosprávný celek

Ústava České republiky v hlavě sedmé charakterizuje obec jako územní společenství občanů, které má právo na samosprávu.³ Dle zákona o obcích je obec základním územním samosprávným společenstvím občanů a tvoří jej územní celek vymezený hranicí území obce.

Obec je veřejnoprávní korporací s vlastním majetkem a vyznačuje se třemi základními znaky:

- územím
- občany
- působností obce

Působnost obce je dána dvěma druhy působnosti, a to:

- samostatnou působností (samosprávou)
- přenesenou působností (státní správou)

Tyto dvě působnosti musí být vždy důsledně rozlišeny.⁴

1.3 Státní správa

Státní správa je částí veřejné správy vykonávané vládou, ministerstvy, ústředními orgány a regionálními pracovišti. Státní správa je v České republice částečně decentralizovaná, tzn. působnost státu je přenesena co nejblíže k občanům a vykonávají ji na základě zvláštních zákonů obce, kraje a hlavní město Praha, které v zákonných normách mají určen výčet záležitostí, které patří do jejich přenesené působnosti. Státní správa tedy není záležitostí volených orgánů obcí, což jsou zastupitelstva a rady obce, ale obecních úřadů a zvláštních orgánů obce, kterými jsou

³ Zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky, ve znění pozdějších předpisů

⁴ Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů

komise pro projednání přestupků, povodňové komise, komise pro sociálně právní ochranu dětí a další. V přenesené působnosti obce vydávají nařízení, tyto právní předpisy se týkají např. poskytování zboží a služeb na základě živnostenského zákona nebo určování zóny placeného parkování na území obce na základě zákona o pozemních komunikacích. K výkonu státní správy v přenesené působnosti patří i rozhodování ve správních činnostech například v oblasti evidence obyvatel, matriky, vydávání cestovních dokladů a občanských průkazů, dopravy, sociálních věcí, životního prostředí, živnostenských a staveních úřadů, a další. Při výkonu státní správy se tedy obec musí řídit danou legislativou.

Zákon o obcích dále rozlišuje tři kategorie obcí, podle rozsahu jím svěřené státní správy, kterou vykonávají:⁵

- obce I., (obecně se jim říká jedničkové obce), které vykonávají přenesenou působnost v základním rozsahu a to jen na území své obce jako správního obvodu obce (evidence obyvatel, správa místních a správních poplatků podle daňového řádu, správa na úseku voleb, krizového řízení, sociálních věcí, přestupků na úseku veřejného pořádku a občanského soužití, životního prostředí aj.)
- obce s pověřenými obecními úřady II. (obecně se jim říká dvojkové obce), které vykonávají přenesenou působnost ve správním obvodu určeném prováděcím právním předpisem⁶ i pro jiné obce registrační úřady a přebírací místa na úseku voleb, matriční agendy, stavební úřady
- obce s rozšířenou působností III., (obecně se jim říká trojkové obce), které vykonávají přenesenou působnost ve správním obvodu určeném

⁵ § 61 zákona č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů.

⁶ Vyhláška MVČR č. 388/2002 Sb., o stanovení správních obvodů obcí s pověřeným obecním úřadem a správních obvodů obcí s rozšířenou působností, ve znění pozdějších předpisů.

zvláštním prováděcím právním předpisem⁷ (obecný stavební úřad, speciální stavební úřady, vodoprávní a silniční správní úřad, sociálně právní ochrana dětí a další činnosti na úseku sociálním a zdravotním, dopravně správní agendy, agendy občanských průkazů a cestovních dokladů, obecní živnostenské úřady, agendy na úseku životního prostředí a zemědělství, školství, památkové péče, územního plánování, krizového řízení a ochrany obyvatel).

1.4 Samospráva

Samospráva je základním představitelem veřejné správy vykonávaná jiným subjektem než je stát na části území státu, dnes jsou to obce, kraje a hlavní město Praha. Právo na samosprávu tzv. samostatnou působnost jim určuje Ústava České republiky. Jedná se o činnost, do které mohou státní orgány zasahovat jen v případě, pokud to vyžaduje ochrana zákona a jen způsobem stanoveným zákonem. Součástí práva na samosprávu je právo obcí mít vlastní majetek a hospodařit podle vlastního rozpočtu. Samostatnou působnost obce upravuje především zákon o obcích a další zákony. V rámci samostatné působnosti vydávají obce obecně závazné vyhlášky, jejíž vydávání se řídí pouze zákony. Tyto právní předpisy upravují oblasti týkající se např. zajištění veřejného pořádku, údržby veřejné zeleně, místních poplatků, komunálních odpadů, konzumace alkoholických nápojů na veřejných prostranstvích. Nejdůležitější oblastí v samosprávné činnosti obcí je však zajištění služby spojené se zachováním a rozvojem příjemného bydlení pro občany obce, rozvoj pracovních příležitostí a vzdělávání, zajištění společenského, sportovního a kulturního vyžití a vůbec zachování služeb spojených s rozvojem území obce.

⁷ Vyhláška MVČR č. 388/2002 Sb., o stanovení správních obvodů obcí s pověřeným obecním úřadem a správních obvodů obcí s rozšířenou působností, ve znění pozdějších předpisů.

2 VZDĚLÁVÁNÍ

Vzdělávání můžeme popsat podle Hroníka jako učení se, které je organizované a institucionalizované, má svůj začátek a konec. Pokud vznikne potřeba na vzdělávání, která je přesně identifikovaná, začíná se s realizací vzdělávací aktivity, která by měla přispět ke zvýšení pracovního výkonu.⁸

Vzdělávání dle Koubka patří do personální činnosti zahrnující tyto aktivity:

- Prohlubování pracovních schopností tzv. doškolení, je tradičním, nejčastějším a často i hlavním úkolem vzdělávání pracovníků v organizaci.
- Rozšiřování pracovních schopností je nutné z důvodu zvládnutí dalších dovedností při vykonávání dalších pracovních míst.
- Rekvalifikační procesy, pomocí nich si pracovníci rozšiřují pracovní schopnosti. Jedná se o přeškolení pracovníků na jiné povolání, které bude pro organizaci prospěšné.
- Přizpůsobování pracovních schopností nových pracovníků specifickým požadavkům daného pracovního místa, používanému stylu práce, používané technice apod. Nové pracovníky musí organizace doškolenat a přeškolenat na mechanismus a zvláštnosti organizace.
- Formování pracovních schopností člověka – v tomto systému se rozlišují tři oblasti – všeobecné vzdělávání, odborné vzdělávání a oblast rozvoje.
- Formování osobnosti pracovníka - tato a předchozí uvedená aktivita jsou důležité v mezilidských vztazích, ovlivňují chování a vědomí pracovníka a tím i jeho motivaci a odrážejí se ve vztazích na pracovišti.⁹

V této kapitole popisují, jaké formy a nejčastěji využívané metody mohou organizace uplatňovat při školení a vzdělávání svých pracovníků. Nejeefektivnější z hlediska finančních náročností jsou beze sporu ty, které

⁸ Hroník, 2007, str. 39.

⁹ Koubek, 2007, str. 253 – 255.

jsou realizovány na pracovišti při plnění běžných pracovních povinností za účasti interních školitelů a vzdělavatelů nebo zkušenějších spolupracovníků a interpersonální vzdělávání uskutečňované mimo výkon práce a mimo pracoviště. Vzdělávací akce jsou uskutečňovány i mimo výkon práce a to v určených školicích místnostech a ve vzdělávacích institucích, na pracovišti nebo mimo pracoviště, na služebních cestách a odborných stážích. Tyto vzdělávací aktivity však zaměstnavateli dle povahy vzdělávací akce přináší větší či menší finanční nároky, které musí vynakládat z rozpočtu organizace a je potřeba i s těmito investicemi do vzdělávání při tvorbě rozpočtu počítat.

2.1 Formy vzdělávání

Formy vzdělávání rozděluje Dvořáková do šesti kategorií podle druhu vzdělávacího procesu, při kterém dochází k předávání a získávání nových informací a procvičování dovedností. Kombinuje tři základní členění vzdělávacího procesu: řízený – neřízený, pracovní – nepracovní, na pracovišti – mimo pracoviště.¹⁰

Řízené vzdělávání, při výkonu práce na pracovišti (neformální vzdělávání) je vzdělávací proces probíhající přímo na pracovišti při plnění běžných pracovních úkolů pod dohledem interního školitele nebo zkušeného spolupracovníka, kteří učí pracovníky zvládat nové pracovní postupy a poznatky. Pracovníci se neformálně setkávají při řešení společných úkolů nebo za účelem výměny zkušeností. Organizace zajišťuje vhodné podmínky pro uskutečnění této formy vzdělávání.¹¹

Řízené vzdělávání, mimo výkon práce na pracovišti (formální vzdělávání) probíhá mimo pracoviště ve školicích místnostech určených pro školicí potřeby, ve speciálních výukových dílnách, které jsou

¹⁰ Dvořáková, 2007, s. 296-297.

¹¹ Dvořáková, 2007, s. 296.

přizpůsobeny školicím potřebám a ve výukových a školicích centrech. Edukátory vzdělávacího procesu mohou být jak externí, tak interní osoby.¹²

Řízené vzdělávání mimo areál zaměstnavatele (institucionalizované vzdělávání) je uskutečňováno v rámci nastaveného školského systému České republiky realizované na středních a vysokých školách, patří sem i vzdělávání ve vzdělávacích institucích mimo národní školský systém, které uskutečňují akreditované instituce, oborové instituty, komerční vzdělávací instituce apod. a vzdělávání na stážích a služebních cestách. Důležité je, aby organizace vytvářela vhodné podmínky pro pracovníky, aby mohli možností, které jim tato forma vzdělávání naskýtá účelně využívat.¹³

Neřízené vzdělávání při výkonu práce na pracovišti (informální vzdělávání) je vzdělávání, kterým se zaměstnanci formují sami na pracovišti a to pozorováním jiných spolupracovníků při výkonu jejich práce nebo vyhledáváním informací, které přispívají k jejich osobnímu rozvoji v rámci plnění pracovních povinností. Důležité je, aby zaměstnavatelé k této formě vzdělávání zaměstnance adekvátně motivovali a aktivně a se zájmem k ní přistupovali.¹⁴

Neřízené vzdělávání mimo výkon práce na pracovišti (interpersonální vzdělávání) zaměstnanec uskutečňuje, pokud je více zvědavý. Informace si vyhledává mimo pracoviště v rámci volnočasových aktivit při neformální komunikaci.¹⁵

Neřízené vzdělávání mimo areál zaměstnavatele (celoživotní vzdělávání) zaměstnanec realizuje v rámci svého osobního rozvoje, aby dosáhl lepšího uplatnění v zaměstnání.¹⁶

¹² Dvořáková, 2007, s. 297.

¹³ Dvořáková, 2007, s. 297.

¹⁴ Dvořáková, 2007, s. 297.

¹⁵ Dvořáková, 2007, s. 297.

¹⁶ Dvořáková, 2007, s. 298.

2.2 Metody vzdělávání

Podle Koubka je jednou z nejdůležitějších částí plánu vzdělávání právě výběr vhodné metody vzdělávání, která určí, zdali se bude realizovat na pracovišti nebo mimo pracoviště, zdali je nutné vzdělávat větší skupinu zaměstnanců nebo jednotlivce, jestli má vzdělávání rozvíjet praktické nebo teoretické zkušenosti a řadí je do dvou velkých skupin - metody používané ke vzdělávání na pracovišti a metody používané ke vzdělávání mimo pracoviště.¹⁷

2.2.1 Metody používané ke vzdělávání na pracovišti

První skupinu tvoří metody používané ke vzdělávání na pracovišti při výkonu práce a to při vykonávání běžných pracovních úkolů. Rozeznáváme těchto osm metod:

Instruktaž při výkonu práce je nejčastěji používanou metodou vzdělávání především u jednodušších pracovních postupů. Tato metoda zabezpečí velmi rychlé jednorázové zacvičení nového nebo méně zkušeného zaměstnance v poměrně krátkém čase. Zaškolení provede nadřízený nebo zkušený pracovník. Tento způsob vzdělávání je velmi účelný, protože zaměstnanec si pracovní postup osvojí přímo při plnění svých pracovních úkolů na konkrétním pracovním místě.¹⁸

Coaching vyžaduje dlouhodobější práci se zaměstnancem, nadřízený zaměstnanec vysvětluje a sděluje připomínky a provádí periodickou kontrolu výkonu vzdělávaného zaměstnance a tím jej podporuje k žádoucímu pracovnímu výkonu. V průběhu vzdělávání je zaměstnanec soustavně informován o kvalitě vykonávané práce.¹⁹

¹⁷ Koubek, 2007, s. 265.

¹⁸ Koubek, 2007, s. 265-267.

¹⁹ Koubek, 2007, s. 267.

Mentoring je založený na částečné iniciativě a odpovědnosti vzdělávaného zaměstnance, ten si vybírá mentora, který mu radí, stimuluje ho a podporuje. Mentor by měl být v každém případě odborníkem v daném oboru a měl by být pro vzdělávaného zaměstnance přínosem. Stejně jako u coachingu je zaměstnanec informován o kvalitě vykonávané práce, navíc se zde uplatňuje jeho vlastní iniciativa.²⁰

Counselling je nejnovější metodou, která se uplatňuje ke zdělávání zaměstnanců. Je založena na vzájemném konzultování a ovlivňování mezi vzdělávaným zaměstnancem a vzdělavatelem. Vzdělávaný zaměstnanec musí vyvíjet vlastní iniciativu a aktivitu, mezi oběma zainteresovanými zaměstnanci vzniká zpětná vazba, která přináší pro vzdělavatele nové náměty v oblasti vedení zaměstnanců.²¹

Asistování je tradiční a často využívaná vzdělávací metoda vyžadující delší časové období, určená pro zaškolení manuálně pracujících zaměstnanců i pro výchovu řídicích zaměstnanců. Zkušenému zaměstnanci je přidělen vzdělávaný zaměstnanec, který mu pomáhá při plnění pracovních úkolů, tím ho učí novým pracovním postupům. V průběhu doby, kdy je v pozici asistenta se postupně naučí novým postupům a stále více je schopen práci zvládat samostatněji, až ji začne vykonávat zcela sám.²²

Pověření úkolem se uplatňuje v konečné fázi vzdělávacího cyklu zaměstnance. Vzdělávaný zaměstnanec je pověřený nadřízeným zaměstnancem k samostatnému splnění úkolu. V průběhu výkonu práce je sledován nadřízeným zaměstnancem.²³

Rotace práce zajišťuje komplexní využití zaměstnanců na různých pracovních místech. Zaměstnanec je na předem stanovenou dobu přidělen

²⁰ Koubek, 2007, s. 267.

²¹ Koubek, 2007, s. 268.

²² Koubek, 2007, s. 268.

²³ Koubek, 2007, s. 268-269.

na určitou pracovní pozici v organizaci, dochází tak k rozvoji jeho pracovní flexibility a schopnosti vidět organizaci v širších souvislostech.²⁴

Pracovní porada je metoda, při níž jsou pracovníci seznamováni s aktuálními novinkami v organizaci nebo na jednotlivých pracovištích, ať už se jedná o pozitivní či negativní informace. Účast na pracovní poradě by měla přispět k rozšíření znalostí o chodu organizace a k vybudování pocitu sounáležitosti s pracovním kolektivem a to především pro nově přijaté zaměstnance nebo méně zkušené zaměstnance.

Výše uvedené metody vzdělávání jsou vhodnější pro zaměstnance, kteří vykonávají manuální práci, kdy během pracovního výkonu mohou být zacvičeni přímo na pracovišti, např. u stroje, který obsluhují nebo při práci, kterou vykonávají. Jedná se zpravidla o metody vyžadující individuální přístup a partnerský vztah mezi vzdělávaným a vzdělávatelem. Záleží však na konkrétních pracovních podmínkách, jaké metody vzdělávání budou zaměstnavatelem preferovány.²⁵

2.2.2 Metody používané ke vzdělávání mimo pracoviště

Druhou skupinu tvoří metody používané ke vzdělávání mimo pracoviště, jsou realizovány zpravidla formou školení a realizují se pro větší počet zaměstnanců. Rozeznáváme těchto jedenáct metod:

Přednáška seznamuje zaměstnance s teoretickými znalostmi nebo faktickými informacemi. Tok informací je zde jednostranný a účastníci informace pouze pasivně přijímají. Realizace přednášky nevyžaduje větší technické zabezpečení přednáškové místnosti. Informace jsou předávány účastníkům okamžitě v mluveném toku informací.²⁶

²⁴ Koubek, 2007, s. 269.

²⁵ Koubek, 2007, s. 269.

²⁶ Koubek, 2007, s. 269-270.

Přednáška spojená s diskusí jedná se o stejný přenos informací, jako u přednášky a to od přednášejícího k účastníkům, ale navíc tato vzdělávací metoda umožňuje diskusi mezi zúčastněnými osobami. V průběhu diskuse mohou vyplynout nové nápady a nové přístupy k řešení problémů. Diskutující jsou vybízeni k aktivitě.²⁷

Demonstrování umožňuje zaměstnancům zprostředkovat nové znalosti pomocí výpočetní techniky, trenažérů. Tato metoda vzdělávání se může uskutečnit i na konkrétním pracovišti, přímo u jednotlivých zařízení a strojů a ve výukových dílnách. Metoda klade důraz na praktické využívání znalostí.²⁸

Případové studie se využívá především pro vzdělávání manažerů a tvůrčích pracovníků, jedná se o nastínění určitého organizačního problému, který následně účastníci vzdělávací akce studují, snaží se problém analyzovat a nakonec přednést svůj návrh řešení. Pokud je metoda dobře připravena, pomáhá zaměstnancům rozvíjet analytické myšlení.²⁹

Workshop umožňuje představené problémy řešit kolektivně a komplexně. Tato metoda je přínosná pro naučení se pracovat v týmu. Účastníci akce řeší kolektivně problémy, které se reálně objevují v organizaci.³⁰

Brainstorming vyžaduje, aby účastníci vzdělávací akce individuálně představili způsobu řešení určeného problému. Na základě předložených návrhů je vyvolána diskuse o návrzích řešení, z níž vzejde optimální způsob řešení problému.³¹

Simulace je zaměřená na praxi a vyžaduje aktivní účast vzdělávaných. Účastníkům je představen velmi podobný problém a jsou

²⁷ Koubek, 2007, s. 270.

²⁸ Koubek, 2007, s. 270.

²⁹ Koubek, 2007, s. 270-271.

³⁰ Koubek, 2007, s. 271.

³¹ Koubek, 2007, s. 271.

vyzváni, aby v určité době učinili několik rozhodnutí k jeho vyřešení. Vzdělávaný si touto metodou osvojuje vyjednávací a rozhodovací schopnosti.³²

Hraní rolí rozvíjí praktické schopnosti účastníků, vyžaduje jejich aktivitu a samostatnost. Účastníci na sebe berou určitou roli a v ní poznávají povahu mezilidských vztahů, střetů a vyjednávání. Vzdělávaný si osvojuje určité sociální role a sociální vlastnosti. Metoda je využívána především u vedoucích zaměstnanců.³³

Assessment centre (diagnosticko-výcvikový program) je moderní a velmi účinná metoda určená pro vzdělávání manažerů. Jedná se o generování náhodných problémů počítačem, který vytváří různou míru stresu. Počítač následně i vyhodnocuje řešení problémů a uskutečněná rozhodnutí.³⁴

Outdoor training označovaný jako učení se hrou nebo pohybovými aktivitami. Metoda je využívána ke vzdělávání manažerů, kteří se takto učí manažerským dovednostem, jako je spolupráce v týmu, hledání optimálního řešení úkolu, komunikace se spolupracovníky a mnohým dalším zábavnou formou v přírodě nebo ve speciálně upravených učebnách.³⁵

Vzdělávání pomocí počítačů, e-learning je v poslední době na vzestupu. Počítače simulují pracovní situaci a poskytují vzdělávaným velké množství informací, nabízejí mnoho testů a cvičení. Jedná se o interaktivní vzdělávací metodu, která je vhodná pro kolektivní i individuální vzdělávání. Tempo vzdělávání si částečně může určit vzdělávaný sám podle svých potřeb a schopností. Z pohledu organizace se jedná o metodu velmi efektivní, neboť se účastníci mohou vzdělávat v době osobního volna, mimo pracovní dobu.

³² Koubek, 2007, s. 271.

³³ Koubek, 2007, s. 271.

³⁴ Koubek, 2007, s. 271-272.

³⁵ Koubek, 2007, s. 272.

Vzdělávací akce, které se uskutečňují mimo pracoviště, jsou zpravidla vhodnější pro vzdělávání manažerů, specialistů a vedoucích pracovníků nebo zaměstnanců, kteří ke své práci potřebují určitou vyšší kvalifikaci.³⁶

2.2.3 Metody používané ke vzdělávání na rozhraní mezi pracovištěm a mimo pracoviště

Metody vzdělávání rozděluje Dvořáková stejně jako Koubek na používané na pracovišti a používané mimo pracoviště, tyto dvě skupiny rozšířila navíc o další, třetí skupinu, kterou nazvala metody vzdělávání na rozhraní mezi pracovištěm a mimo pracoviště, kam zařadila dalších šest metod:³⁷

Pracovní porady, které Koubek zařadil do metod používaných na pracovišti.³⁸

Poradenství je vhodné pro vedoucí zaměstnance, kteří získávají nové poznatky a zkušenosti zvenčí. Nabízená hotová řešení obohacují zaměstnance o nové poznatky.³⁹

Action learning - učení se akcí je v souladu s filozofií učící se organizace. Metoda je zaměřena na řešení každodenních problémů na pracovišti, při kterých jsou využívány názory ostatních zaměstnanců, vedoucích pracovníků, obchodních partnerů apod. Zaměstnanci se touto metodou učí hledat řešení pro nové situace. Připravuje účastníky pro týmovou práci a sdílení znalostí.⁴⁰

Trainee programs - programy odborné přípravy nadějných zaměstnanců připravují zaměstnance na vykonávání složitějších pracovních

³⁶ Koubek, 2007, s. 273.

³⁷ Dvořáková, 2007, s. 305.

³⁸ Koubek, 2007, s. 269.

³⁹ Dvořáková, 2007, s. 305.

⁴⁰ Dvořáková, 2007, s. 305.

úkolů. Je kombinací vertikální rotace práce s metodami vzdělávání mimo pracoviště. Zpravidla je využívána pro vzdělávání absolventů vysokých škol a je zaměřena na odhalení jejich silných a slabých stránek, následně rozšiřuje jejich odborné předpoklady pro výkon funkce.⁴¹

Samostudium a distanční vzdělávání umožňuje omezit osobní účast ve vzdělávacím procesu na nutné minimum. Metoda je využívána zejména staršími a zkušenějšími zaměstnanci, kteří jsou motivováni k získávání dalších odborných znalostí.⁴²

E-learning Koubek zařadil mezi metody využívané ke vzdělávání mimo pracoviště.⁴³

2.3 Vzdělávání úředníků územních samosprávných celků

Podle Armstronga je „vzdělávání nepřetržitý proces, který jednak zvyšuje existující schopnosti, ale vede také k rozvíjení dovedností, znalostí a postojů, které připravují lidi na budoucí širší, náročnější a z hlediska úrovně i vyšší úkoly.“⁴⁴ Tato definice přesně stručně a jasně vymezuje vzdělávání, které se uplatňuje při individuálním rozvoji lidských zdrojů ve veřejné správě na úrovni územních samosprávných celků.

Vzdělávání úředníků územních samosprávných celků je upraveno v zákoně o úřednících, ve kterém § 17-34 konkretizuje požadavky na vzdělávání úředníků.

Vzdělávací akce musí poskytovat pouze právnické nebo fyzické osoby, jímž byla udělena příslušná akreditace nebo příspěvková organizace zřízená Ministerstvem vnitra nebo územně samosprávný celek, jemuž byla

⁴¹ Dvořáková, 2007, s. 305.

⁴² Dvořáková, 2007, s. 306.

⁴³ Koubek, 2007, s. 273.

⁴⁴ Armstrong, 2007, s. 462.

udělena akreditace. Požadavky na akreditaci blíže stanovuje ustanovení § 30 zákona o úřednících.

Územní samosprávný celek je povinen úředníkovi zajistit prohlubování kvalifikace podle zákona o úřednících a postupuje při tom podle plánu vzdělávání, který obsahuje časový rozvrh prohlubování kvalifikace úředníka v rozsahu nejméně 18 pracovních dnů po dobu následujících tří let. Plán vzdělávání musí vypracovávat každý územně samosprávný celek do jednoho roku od vzniku pracovního poměru úředníka, nejméně jedenkrát za tři roky je nutné plnění plánu zhodnotit a podle výsledků hodnocení provést jeho aktualizaci.⁴⁵

Na základě ustanovení § 18 zákona o úřednících se rozlišují tyto druhy vzdělávání úředníků:

- vstupní vzdělávání
- průběžné vzdělávání
- při přípravě a ověření zvláštní odborné způsobilosti

Vedoucí úředníci a tajemník úřadu jsou povinni prohlubovat si kvalifikaci též účastí na vzdělávání vedoucích úředníků. Náklady na prohlubování kvalifikace hradí územně samosprávný celek, náklady na opakování zkoušky při vstupním vzdělávání a zvláštní odborné způsobilosti hradí úředník.⁴⁶

2.3.1 Vstupní vzdělávání

Na základě ustanovení § 19 zákona o úřednících je úředník povinen ukončit vstupní vzdělávání nejdéle do tří měsíců ode dne vzniku pracovního

⁴⁵ § 17 zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů.

⁴⁶ § 18 odst. 2 zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů.

poměru. Tato skutečnost je rozhodující pro úpravu obsahu vzdělávání, které zahrnuje úvodní – základní znalosti z oblasti veřejné správy, zvláště obecných zásad organizace a činnosti veřejné správy a územního samosprávného celku, základy veřejného práva, veřejných financí, evropského správního práva, práv a povinností a pravidel etiky úředníka. Dále zahrnuje základní dovednosti a návyky pro výkon správních činností, znalosti základů užívání informačních technologií a osvojení si základních komunikačních, organizačních a dalších dovedností vztahujících se k jeho pracovnímu zařazení. Ukončení vstupního vzdělávání se prokazuje osvědčením vydaným vzdělávací institucí, která vstupní vzdělávání pořádala.

2.3.2 Průběžné vzdělávání

Je rozhodně nejrozsáhlejší částí vzdělávání úředníků, protože probíhá nepřetržitě po celou dobu jejich profesního působení. Jedná se o prohlubující, aktualizací a specializační vzdělávání úředníků a je zaměřené na výkon správních činností v územním samosprávném celku, včetně získávání a prohlubování jazykových znalostí. Průběžné vzdělávání se uskutečňuje formou kurzů nebo konferencí, ve kterých jsou uplatňovány různé metody vzdělávání, jako je e-learning, přednášky, workshopy apod. O účasti úředníků na těchto kurzech rozhodují vedoucí úředníci na základě potřeb územního samosprávného celku a s přihlédnutím k plánu vzdělávání. Úředník je povinen se kurzů zúčastňovat a svou účast prokázat osvědčením vydaným vzdělávací institucí, která kurz pořádala.⁴⁷

⁴⁷ § 20 zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů.

2.3.3 Zvláštní odborná způsobilost

Úředníci vykonávající správní činnosti, které jsou v působnosti územního samosprávného celku, musí prokázat dle ustanovení § 21 zákona o úřednících zvláštní odbornou způsobilost a to nejpozději do 18 měsíců od vzniku pracovního poměru úředníka nebo ode dne, kdy začal vykonávat tuto činnost. Úředníci mohou zvláštní odbornou způsobilost nahradit získaným vzděláním v jiném oboru, pokud prokáží, že studijní program, který absolvovali je rovnocenným příslušnému vzdělávacímu programu pro prohlubování kvalifikace. Studijní programy nahrazující zvláštní odbornou způsobilost jsou uvedeny ve vyhlášce č. 304/2012 Sb., o uznání rovnocennosti vzdělání úředníků územních samosprávných celků, ve znění pozdějších předpisů.

Zvláštní odborná způsobilost zahrnuje souhrn znalostí a dovedností nezbytných pro výkon činností stanovených prováděcím právním předpisem a má obecnou a zvláštní část. Obecná část zahrnuje znalost základů veřejné správy, zvláště obecných principů organizace a činnosti veřejné správy, znalost zákona o obcích, zákona o krajích a o hlavním městě Praze a zákon o správním řízení, a schopnost aplikace těchto znalostí. Zvláštní část zahrnuje znalosti nezbytné k výkonu konkrétních správních činností. Územní samosprávný celek má za povinnost přihlásit úředníka, který vykonává správní činnosti, k vykonání zkoušky do šesti měsíců od vzniku pracovního poměru nebo do tří měsíců ode dne, kdy úředník začal vykonávat tuto správní činnost.⁴⁸

Vedoucí úředník, který řídí alespoň jednoho úředníka vykonávajícího správní činnosti, musí taktéž prokázat zvláštní odbornou způsobilost. Vedoucí úředníci skládají zkoušky z obecné části a z jedné

⁴⁸ § 21 odst. 2, 3 a 5 zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů.

zvláštní části, kterou jim určí vedoucí úřadu ze správních činností vykonávaných jimi řízenými úředníky.⁴⁹

2.3.4 Vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů

Všichni vedoucí úředníci (vedoucí oddělení, odborů a tajemníci obecních úřadů) jsou povinni absolvovat vzdělávání vedoucích úředníků dle ustanovení § 27 zákona o úřednících a to nejpozději do dvou let ode dne, kdy začali vykonávat funkci.

Účast na vzdělávání vedoucích úředníků se prokazuje osvědčením vydaným vzdělávací institucí, která kurz pořádala. Vzdělávání vedoucích úředníků zahrnuje obecnou část a zvláštní část. Obecná část zahrnuje znalosti a dovednosti v oblasti řízení úředníků. Zvláštní část zahrnuje přehled o činnostech stanovených prováděcím právním předpisem vykonávaných podřízenými úředníky.

⁴⁹ § 21 odst. 6 zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

3 VZDĚLÁVÁNÍ NA MĚSTSKÉM ÚŘADĚ ŠTERNBERK

3.1 Městský úřad Šternberk

Městský úřad Šternberk je orgánem Města Šternberka. Působnost a postavení Městského úřadu Šternberk jsou stanoveny v zákoně o obcích. V rámci reformy veřejné správy se stalo Město Šternberk od 1. 1. 2003 obcí s rozšířenou působností, tzv. obcí III. stupně a převzalo tak mnoho agend z bývalého Okresního úřadu Olomouc. Poskytuje veřejnou službu v oblasti samosprávy a vykonává státní správu v rámci přenesené působnosti.

Městský úřad, jako obec s rozšířenou působností III. stupně zajišťuje výkon státní správy i pro okolní obce, které spadají do jeho správního území, které je určeno hranicí správního obvodu obce. Obvody působnosti jsou určeny vyhláškou⁵⁰, ve které jsou taxativně stanoveny obce patřící do příslušného územního obvodu a pro které pověřené úřady zajišťují výkon státní správy. Městský úřad vykonává v rámci přenesené působnosti státní správu pro celkem 21 obcí. Rozloha tohoto správního obvodu je 306,7 km², počet obyvatel k 31. 12. 2014 je 23 841 a jeho území tvoří: město Šternberk, město Moravský Beroun a dalších 19 obcí. Samotné město Šternberk má ke dni 31.12.2014 13.658 obyvatel a rozkládá se na území o rozloze 48,8 km².⁵¹

Obvod je rozdělen na dva obvody pověřených obecních úřadů:

- 1. obvod pověřeného Městského úřadu Šternberk zahrnuje samotné Město Šternberk a jeho místní části (Dalov, Chabičov, Krakořice, Těšíkov) a dalších 18 okolních obcí – Babice, Domašov nad Bystřicí, Domašov u Šternberka, Hlásnice, Hnojice, Horní Loděnice, Hraničné Petrovice, Huzová (místní části Arnoltice, Veverí), Jívová, Lipina,

⁵⁰ Vyhláška MVČR č. 388/2002 Sb., o stanovení správních obvodů obcí s pověřeným obecním úřadem a správních obvodů s rozšířenou působností, ve znění pozdějších předpisů

⁵¹ Oficiální stránky Města Šternberka dostupné z <http://www.sternberk.eu/zakladni-informace-o-sternberku.html> [cit. 19. 3. 2015]

Lužice, Komárov, Mladějovice, Mutkov, Řídeč, Strukov, Štarnov, Žerotín.

- 2. obvod pověřeného Městského úřadu Moravský Beroun (úřad II. stupně) zahrnuje samotné Město Moravský Beroun a jeho místní části (Čabová, Nové Valteřice, Ondrášov, Sedm Dvorů) a obec Norberčany s místními částmi (Nová Véska, Stará Libavá, Trhavice).

Městský úřad Šternberk má celkem 96 zaměstnanců, jedná se o zaměstnance Města Šternberka, kteří jsou zařazeni do Městského úřadu, který se člení se odbory a oddělení.

Z celkového počtu 96 zaměstnanců je 84 úředníků a 12 zaměstnanců, kteří nejsou úředníci. V § 2 odst. 4 zákona o úřednících je uvedeno, že úředníkem se pro účely tohoto zákona rozumí zaměstnanec územního samosprávného celku podílející se na výkonu správních činností zařazených do městského úřadu. Uvedený zákon se však nevztahuje na zaměstnance, kteří dle § 1 odst. 3 písm. c) vykonávají výhradně pomocné, servisní nebo manuální práce nebo na ty, kteří výkon takových prací řídí, tyto zaměstnance označují jako neúředníky.⁵² „Neúředníci“ tedy nemusí plnit předepsané penzum dnů vzdělávání dle zákona o úřednících a základní povinnosti těchto zaměstnanců jsou uvedeny v zákoníku práce.

Činnost Města Šternberka se dále odvíjí od strategických dokumentů, které schválilo Zastupitelstvo města Šternberka v roce 2007, jedná se o Strategický plán města, Akční plán města a Územní plán města. Tyto dokumenty významným způsobem zasahují a ovlivňují pracovní činnosti jednotlivých zaměstnanců a to jak při výkonu práce v přenesené působnosti, tak při výkonu práce v samostatné působnosti. Strategické dokumenty obsahují významné rozvojové priority, které budou v následujících letech realizovány na území města Šternberka. V souvislosti

⁵² Zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů.

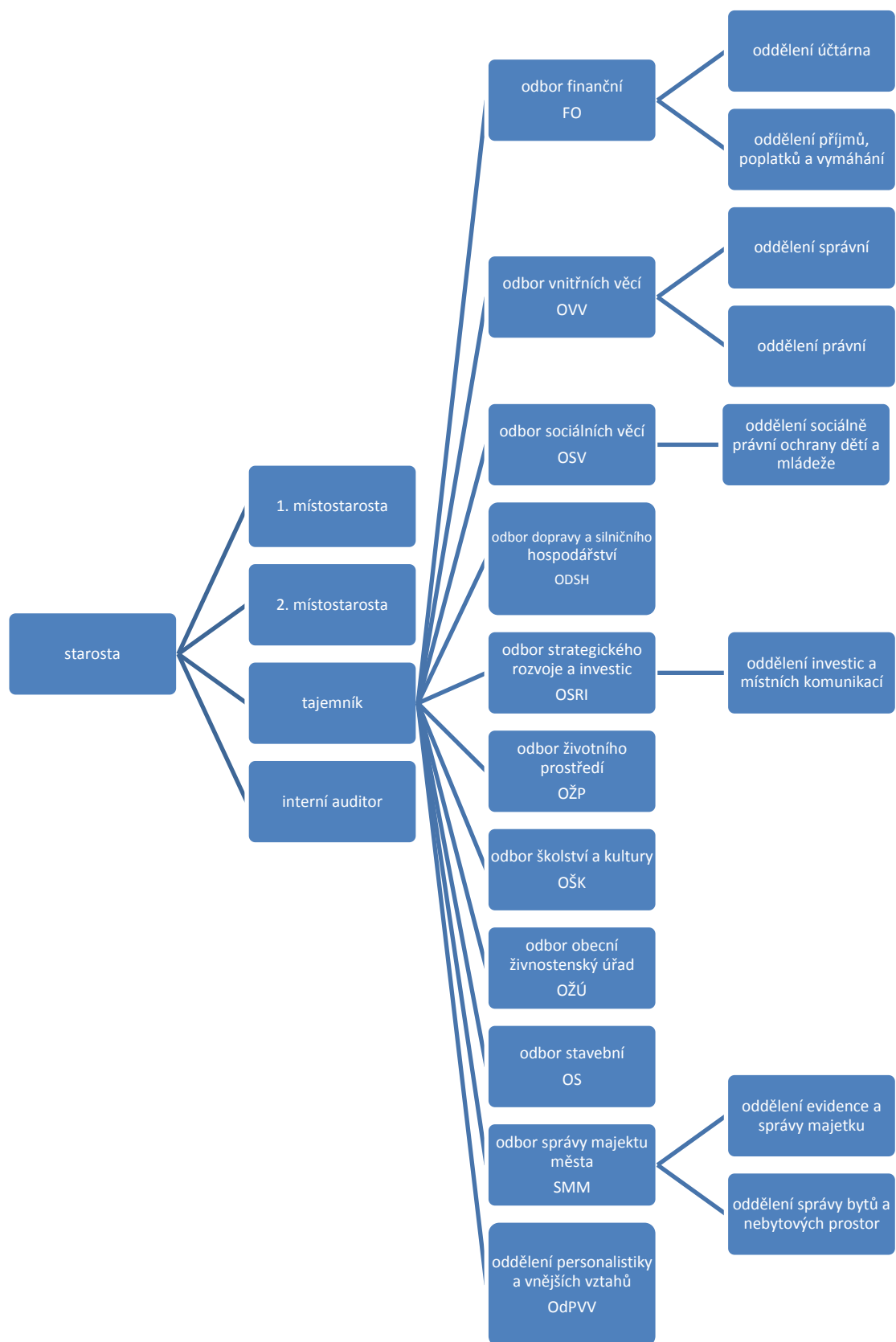
s přijetím těchto dokumentů jsou také kladeny další nároky na odbornou způsobilost zaměstnanců, především na odboru strategického rozvoje a investic (manažer projektů, investiční technici), odboru školství a kultury, správy majetku města a stavebního odboru.

3.1.1 Struktura a organizace Městského úřadu Šternberk

Vnitřní uspořádání a organizační struktura Městského úřadu Šternberk je upravena v interním dokumentu Směrnici SMK S 55-01 Organizační řád Městského úřadu Šternberk, kterým je stanoveno postavení, působnost a pravomoc městského úřadu, jeho vztah k ostatním orgánům města, popisuje činnosti jednotlivých odborů a postavení vedoucích zaměstnanců.

Městský úřad Šternberk tvoří starosta, dva místostarostové, tajemník a zaměstnanci města. Dále se městský úřad člení na odbory, z nichž některé se dále člení na oddělení. Odbory a oddělení plní úkoly v samostatné a přenesené působnosti, které jim uloží Zastupitelstvo města Šternberka nebo Rada města Šternberka. Názorné členění Městského úřadu Šternberk je uvedeno ve schématu na obrázku č. 1.

Obrázek č. 1 Organizační schéma Městského úřadu Šternberk.



Zastupitelstvo města – rozhoduje o nejdůležitějších záležitostech patřících do samostatné působnosti města, jedná se především o schvalování rozpočtu, územního a regulačního plánu, volba a odvolání starosty, místostarosty a dalších členů rady města. Rozhoduje o nakládání s majetkem města a rozhoduje o dalších záležitostech v samostatné působnosti s výjimkou těch, které zákon o obcích vyhrazuje radě města. Město Šternberk má 21 členné zastupitelstvo města.⁵³

Rada města – je výkonným orgánem města v oblasti samostatné působnosti a ze své činnosti odpovídá zastupitelstvu města. V oblasti přenesené působnosti přísluší radě města rozhodovat, jen stanoví-li tak zákon o obcích. Rada města připravuje návrhy pro jednání zastupitelstva města a zabezpečuje plnění jím přijatých usnesení. Radu města tvoří starosta, místostarostové a další členové volení z řad členů zastupitelstva města. Počet členů rady města je lichý, přičemž nesmí přesahovat jednu třetinu počtu členů zastupitelstva města. Město Šternberk má sedmičlennou radu města.⁵⁴

Starosta – zastupuje Město Šternberk navenek a za výkon své funkce odpovídá Zastupitelstvu města Šternberka. Plní úkoly jako statutární orgán zaměstnavatele vůči uvolněným členům zastupitelstva města a tajemníkovi Městského úřadu.

Místostarosta – zastupuje starostu v době jeho nepřítomnosti, Město Šternberk má dva místostarosty a proto musí určit zastupitelstvo města, který bude starostu zastupovat. Starosta a místostarosta jsou volené funkce a ze svých řad je volí členové zastupitelstva města na svém prvním zasedání po volbách do obecních zastupitelstev, které se konají standardně jednou za čtyři roky.

⁵³ Černohorský, 2002, s. 20-21.

⁵⁴ Kadečka, Ondruš, Průcha, 2003, str. 71.

Tajemník (vedoucí úřadu) – postavení tajemníka je stanoveno v příslušných ustanoveních zákona o obcích. Tajemník je zaměstnancem města, je nadřízen všem zaměstnancům města a plní úkoly statutárního orgánu zaměstnavatele. Zabezpečuje plnění usnesení zastupitelstva města a rady města, řídí a kontroluje činnost zaměstnanců města, svolává a řídí porady vedoucích odborů a ukládá jim úkoly, řeší případné kompetenční spory mezi jednotlivými odbory Městského úřadu. Odpovídá za personální rozvoj a odborné vzdělávání úředníků v souladu se zákonem o úřednících územních samosprávných celků a v souladu s komplexním programem personálního rozvoje a odborného vzdělávání úředníků.

Vedoucí odboru – řídí, organizuje a kontroluje práci příslušného odboru a odpovídá za jeho činnost. Vedoucí odboru je nadřízený všem zaměstnancům, kteří jsou začleněni do příslušného odboru. V rámci svých kompetencí vymezuje povinnosti zaměstnanců v popisech pracovních činností a hodnotí jejich činnost, dohlíží nad dodržováním povinností vůči zaměstnancům, které vyplývají z příslušných ustanovení zákoníku práce a ze zákona o úřednících územních samosprávných celků, dále má v kompetenci péči o odbornou úroveň všech podřízených zaměstnanců a její zvyšování.

3.2 Vzdělávání úředníků na Městském úřadě Šternberk

K základním povinnostem úředníka mimo jiné patří prohlubovat si kvalifikaci. Vzdělávání zaměstnanců na Městském úřadě Šternberk se řídí příslušnými ustanoveními zákona o úřednících⁵⁵ a zákoníku práce.⁵⁶ Městský úřad Šternberk má nastaven systém personálních činností a vzdělávání v interním předpisu Směrnici SMK S 62-01 Personální

⁵⁵ § 17- § 34 zákona č. 312/2002 Sb. o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů ve znění pozdějších předpisů.

⁵⁶ Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů.

záležitosti a zajištění kvalifikace, jejímž cílem je vytvoření jednotného systému zabezpečení personálních činností, potřebné kvalifikace a vzdělávání v souladu s příslušnými zákony a odpovídajícími potřebami a zájmy města, vedoucí k trvalému zvyšování kvality městského úřadu.

V souvislosti s požadavky na vzdělávání je nutné zmínit, že náklady na prohlubování kvalifikace zaměstnanců nese Městský úřad Šternberk, vynaložená částka na vzdělání tvoří nemalou část výdajové stránky městského rozpočtu, a sice cca 700 tisíc Kč ročně.

3.2.1 Druhy zajišťované kvalifikace a vzdělávání

Městský úřad Šternberk zajišťuje pro své zaměstnance kvalifikace a vzdělávání v rozsahu, který lze rozdělit do dvou základních skupin:

Vzdělávání dle zákona o úřednících

- vstupní vzdělávání
- průběžné vzdělávání
- příprava a ověřování zkoušek odborných způsobilostí
- vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucího úřadu

Vzdělávání dle ustanovení zákoníku práce

- průběžné vzdělávání dle požadavků jednotlivých vedoucích odborů nebo vedoucího úřadu
- bezpečnost a ochrana zdraví při práci
- požární ochrana
- školení řidičů

Zvláštní kategorií je jazykové vzdělávání. Součástí jazykového vzdělávání je výuka angličtiny v různých úrovních a kurzech, které vždy na začátku školního roku schvaluje tajemník a účast na vzdělávání je součástí vzdělávání úředníků.

3.2.2 Plán vzdělávání

Každý zaměstnanec má vypracovaný plán vzdělávání sestavený příslušným vedoucím odboru a schváleným tajemníkem a to do jednoho roku od vzniku pracovního poměru, na předepsaném formuláři „Plán vzdělávání zaměstnance – úředníka Města Šternberka“ uvedeného v příloze č. 1. Plány vzdělávání jsou vypracovávány od roku 2002, kdy vstoupil v platnost zákon o úřednících. Plán vzdělávání je uveden na předepsaném formuláři a obsahuje jméno a příjmení, funkci zaměstnance, odbor, do kterého je zařazen, charakter práce, dosažené vzdělání, obor vzdělání a časový rozvrh prohlubování kvalifikace. Plán vzdělávání je stanoven v rozsahu nejméně 18 pracovních dnů po dobu následujících tří let, v souladu s příslušnými ustanoveními zákona o úřednících.⁵⁷ Je vyhotoven ve třech výtiscích, z nichž jeden obdrží zaměstnanec, jeden si ponechá vedoucí odboru a jeden výtisk je uložen v osobním spisu zaměstnance na oddělení personalistiky a vnějších vztahů. Po uplynutí tříletého období vyhodnotí vedoucí zaměstnanec plnění plánu vzdělávání a na základě vyhodnocení sestaví návrh na další tříleté období.

Témata jednotlivých školení jsou volena s ohledem na aktuální potřeby a vývoj platné legislativy. Při vypracování plánu vzdělávání je uplatňován individuální přístup přípravy plánu, každý zaměstnanec si samostatně vypracuje návrh plánu a následně jej předloží vedoucímu odboru k odsouhlasení. Plán vzdělávání se připravuje s ohledem na rozlišnost náplní práce jednotlivých zaměstnanců a s ohledem na skutečnost, zda se zaměstnanci zabývají státní správou či samosprávou. Každá z těchto oblastí veřejné správy s sebou přináší rozdílné nároky na znalosti a dovednosti zaměstnanců. V oblasti samostatné působnosti (samosprávy) je kladen větší důraz na kreativitu a dynamičnost, taktéž na schopnosti koncepční a

⁵⁷ § 17 odst. 5 zákona č. 312/2002 Sb. o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů ve znění pozdějších předpisů.

strategické. V oblasti přenesené působnosti (státní správy) pak převažují požadavky na znalost legislativy a schopnosti aplikovat (realizovat) veřejnou „vrchnostenskou“ správu podle právních předpisů.

3.2.3 Způsob zajišťování kvalifikace a vzdělávání

V této části bakalářské práce vycházím jednak z interního dokumentu městského úřadu, který popisuje systém personálních činností a vzdělávání Směrnice SMK S 62-01 Personální záležitosti a zajištění kvalifikace a z mých osobních zkušeností.

Schvalování účasti, přihlašování a odhlašování ze vzdělávacích akcí

Žádost o schválení účasti na vzdělávací akci předkládá zaměstnanec vedoucímu zaměstnanci, vedoucí odborů předkládají své žádosti ke schválení tajemníkovi, tajemník starostovi nebo místostarostovi. Žádost se podává v listinné podobě prostřednictvím nabídky konkrétní vzdělávací akce, na kterou se uvede jméno a příjmení účastníka, vzorová nabídka je uvedena v příloze č. 3.

Schválení účasti na vzdělávací akci provede příslušný vedoucí na předloženém nabídkovém formuláři předmětné vzdělávací akce doplněním textu „souhlasím“ a opatří ho svým podpisem. Takto schválená žádost je předána na oddělení personalistiky a vnějších vztahů, kde zajistí přihlášení účastníka na vzdělávací akci.

Odůvodněnou omluvu neúčasti na jakékoliv vzdělávací akci je přihlášený zaměstnanec povinen ohlásit v dostatečném předstihu na oddělení personalistiky a vnějších vztahů a příslušnému vedoucímu zaměstnanci. Oddělení personalistiky a vnějších vztahů provede odhlášení zaměstnance, případně ve spolupráci s vedoucím zaměstnancem zajistí nominaci a přihlášení náhradníka. V případě neodůvodněné neúčasti nebo pozdního omluvení z objednané vzdělávací akce může tajemník požadovat po zaměstnanci úhradu nákladů za vzdělávací akci, popřípadě stornopoplatky.

Evidence vzdělávání

Oddělení personalistiky a vnějších vztahů vede evidenci plánů vzdělávání a evidenci o účasti zaměstnanců na jednotlivých vzdělávacích akcích. Na základě předloženého dokladu o absolvování vzdělávací akce provede oddělení personalistiky a vnějších vztahů záznam do evidence vzdělávacích akcí o účastníka na akci a doklad vloží do osobního spisu zaměstnance.

Vyhodnocení a předávání znalostí ze vzdělávacích akcí

Hodnocení vzdělávacích akcí za všechny odbory městského úřadu provádí oddělení personalistiky a vnějších vztahů. Podklady k celkovému hodnocení dodávají na předepsaném formuláři „Vyhodnocení efektivnosti vzdělávací akce“, uvedeného v příloze č. 2, jednotliví zaměstnanci, kteří mají za povinnost zhodnotit vzdělávací akci po jejím ukončení a to do 15 dnů od jejího absolvování. Přílohou formuláře „Vyhodnocení efektivnosti vzdělávací akce“ je osvědčení o účasti na vzdělávací akci, příklad osvědčení je uveden v příloze č. 4.

Znalosti z absolvovaných vzdělávacích akcí jsou předávány způsobem, na kterém se zaměstnanec individuálně dohodne s vedoucím zaměstnancem, ten určí, kterému zaměstnanci budou znalosti ze vzdělávací akce předány, včetně určení termínu, do kterého tak musí proškolený zaměstnanec učinit. Dohoda je zaznamenána písemně do formuláře „Vyhodnocení efektivnosti vzdělávací akce“, který obsahuje seznam školených témat, hodnocení přínosu školení a projevu lektora. Předání nových znalostí ze vzdělávací akce potvrzuje svým podpisem na předmětném formuláři i vedoucí zaměstnanec.

3.3 Využívané formy vzdělávání na Městském úřadě Šternberk

V této kapitole uvádím formy vzdělávání, které jsou využívány na Městském úřadě Šternberk podle druhu vzdělávacího procesu tak, jak je dělí Dvořáková.

Řízené vzdělávání při výkonu práce na pracovišti (neformální vzdělávání) – do této kategorie lze zařadit výukový proces, při kterém se zaučuje zaměstnanec na novou pracovní činnost. Na městském úřadě se tak stává, při odchodu zaměstnance do důchodu nebo při odchodu zaměstnance na mateřskou dovolenou. V takovém případě se odcházející zaměstnanec stává školitelem přímo na pracovišti a předává nastupujícímu zaměstnanci pracovní postupy a poznatky v rámci plnění jeho běžných pracovních úkolů. Zaměstnavatel poskytuje zaměstnancům dostatečný časový prostor a odpovídající technické vybavení pro kvalitní zaučení.

Řízené vzdělávání mimo výkon práce na pracovišti (formální vzdělávání) – tato forma vzdělávání se na městském úřadě využívá při školení řidičů, které je zabezpečováno zaměstnancem úřadu konkrétně z odboru dopravy a silničního hospodářství a to ve školící místnosti úřadu. Dále je tato forma vzdělávání uplatňována při školení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, požární ochraně a při jazykovém vzdělávání, které probíhají ve školící místnosti úřadu a provádí je externí osoby. Zaměstnavatel poskytuje školící místnost a potřebné technické vybavení.

Řízené vzdělávání mimo areál zaměstnavatele (institucionalizované vzdělávání) – tato forma je na městském úřadě využívána při vstupním a průběžném vzdělávání. Vzdělávací akce probíhá mimo budovu městského úřadu ve školících místnostech vzdělávacích institucí. Lektoři vzdělávacího procesu jsou externí osoby s příslušnou akreditací nebo vzděláním. Dále je tato forma vzdělávání využívána při přípravě a ověřování zkoušek odborných způsobilostí. Zaměstnanci se účastní vzdělávacího procesu v Institutu pro veřejnou správu a závěrečné zkoušky odborné způsobilosti vykonávají na příslušných ministerstvech dle

povahy odborné způsobilosti. Výše uvedené vzdělávací akce vykonává zaměstnanec v rámci své pracovní doby a na náklady zaměstnavatele.

Neřízené vzdělávání při výkonu práce na pracovišti (informální vzdělávání) – na městském úřadě je uplatňováno řadou zaměstnanců v rámci běžných pracovních povinností, z důvodu zajištění nutné zastupitelnosti na jednotlivých pracovních pozicích, například při čerpání dovolených nebo nemoci.

Neřízené vzdělávání mimo výkon práce na pracovišti (interpersonální vzdělávání) – tuto formu vzdělávání úřad nijak neovlivňuje a záleží na iniciativě každého zaměstnance, zda si ve svém volném čase jemu prospěšné informace, které se vztahují k náplni práce, vyhledá.

Neřízené vzdělávání mimo areál zaměstnavatele (celoživotní vzdělávání) – na městském úřadě tuto formu vzdělávání využívají zaměstnanci, kteří si v rámci svého osobního rozvoje chtějí, chtějí nebo museli zvýšit kvalifikaci, aby dále mohli vykonávat práci na stávající pracovní pozici nebo využili nabízené možnosti dalšího karierního růstu.

3.4 Používané metody vzdělávání na Městském úřadě

Šternberk

V této kapitole uvádím metody používané při vzdělávání na pracovišti a mimo pracoviště, tak jak je popisuje Koubek, a které se používají na městském úřadě.

Mezi nejčastěji používanou **metodu vzdělávání na pracovišti** patří pracovní porada. Tato metoda je povinně využívána všemi vedoucími zaměstnanci na jednotlivých odborech, kteří tímto způsobem pravidelně a periodicky seznamují své pracovníky s aktuálními informacemi potřebnými pro jejich činnost. Další využívanou metodou je instruktáž při výkonu práce, při zaškolení zaměstnanců na novou pracovní činnost.

Částečně jsou některými zaměstnanci využívány i další metody vzdělávání popsané Koubkem, ale jedná se spíše o individuální a sporadické případy např. rotace práce se využívá především při rozvoji flexibility zaměstnance z důvodu jeho komplexnějšího využití na různých pracovních místech.

Mezi nejčastěji používané **metody vzdělávání mimo pracoviště** na městském úřadě patří přednáška a přednáška spojená s diskuzí. Tyto metody se uplatňují u většiny vzdělávacích akcí při vstupním, a průběžném vzdělávání, dále při přípravě a ověřování zkoušek odborné způsobilosti, při školení řidičů, bezpečnosti a ochraně zdraví při práci, požární ochraně a jazykovém vzdělávání. Další využívanou metodou je vzdělávání pomocí počítačů, e-learning, využívá ji tajemnice a vedoucí odborů.

4 HODNOCENÍ NASTAVENÉHO SYSTÉMU VZDĚLÁVÁNÍ NA MĚSTSKÉM ÚŘADĚ ŠTERNBERK

Dle nastaveného systému, jakým probíhá na Městském úřadě Šternberk vzdělávání zaměstnanců jsem z dostupných informací, které mi byly poskytnuty na oddělení personalistiky a vnějších vztahů provedla hodnocení vzdělávacího procesu. Měla jsem možnost nahlédnout do osobních spisů zaměstnanců. Ze zjištěných informací předkládám níže uvedená hodnocení.

4.1 Hodnocení vzdělávání dle zákona o úřednících

4.1.1 Plán vzdělávání

Z osobní zkušenosti mohu potvrdit, že plány vzdělávání jsou sestavovány dle popsaného postupu v kapitole 3.2.2. V rámci své pracovní náplně jsem sestavovala plány vzdělávání pro zaměstnance odboru vnitřních věcí v oblasti přenesené působnosti i v samostatné působnosti.

Při analýze plánů vzdělávání všech úředníků na Městském úřadě Šternberk jsem zjistila, že všichni úředníci mají sestaveny plány vzdělání dle zákona o úřednících, tzn. v rozsahu nejméně 18 pracovních dnů po dobu následujících tří let. Jsem toho názoru, že některé plány vzdělávání obsahují akce, které nejsou sestaveny efektivně a přínosně ke zvýšení profesionálních kvalit zaměstnanců. Stejně vzdělávací akce se v průběhu tříletého období stále opakují bez ohledu na to, jestli ve sledovaném období dojde např. ke změně legislativy. Změna legislativy by objektivně mohla vést k tomu, aby zaměstnanec stejné nebo podobné školení absolvoval i vícekrát a to především z toho důvodu, aby si dostatečně osvojil nové poznatky a plně je využil ve své práci. Jako příklad mohu uvést zaměstnance správního oddělení, kteří mají v plánech vzdělávání uvedeno, že se budou během tříletého období 6x účastnit školení na úseku evidence obyvatel, 7x na úseku občanských průkazů, 2x na úseku cestovních dokladů. Časté opakování

stejných témat bylo dle zjištění vyvoláno nedostatkem nabídky vhodných akreditovaných kurzů. Plány vzdělávání byly sestaveny tak, aby obsahovaly přesně 18 dnů vzdělávacích akcí během tříletého období, ale pro zaměstnance nejsou přínosné. Z toho vyplývá, že úředníci absolvují mnohdy nepotřebné vzdělávací akce jen proto, aby naplnili danou kvótu dnů pro vzdělávání stanovenou zákonem a plánem vzdělávání.

Je důležité zamyslet se nad tím, jestli zákon o úřednících musí přesně určovat počet dnů průběžného vzdělávání, když část úředníků nemůže najít vhodná akreditovaná školení, které se vztahují k výkonu jejich činností. Zajímavé je, že v zákoně o úřednících není uveden postih za nesplnění předepsaného počtu dnů vzdělávání.

4.1.2 Vstupní vzdělávání

Na základě předložených osvědčení o vstupních vzděláváních, která jsou založena v osobních spisech zaměstnanců, jsem zjistila, že každý nový zaměstnanec prošel vstupním vzděláváním dle zákona o úřednících a dále byl metodicky veden příslušným vedoucím zaměstnancem. Dle možností a schopností nově přijímaného zaměstnance a možností stávajících zaměstnanců byl veden i v průběhu zkušební doby. Ze zjištěných skutečností vyplývá, že vstupní vzdělávání na městském úřadě je prováděno a všichni noví zaměstnanci byli proškoleni.

Na Městském úřadě Šternberk je při vstupním vzdělávání preferovaná forma institucionalizovaného vzdělávání metodou přednášky. Celý vzdělávací proces trvá jeden týden a je ukončen zkouškou, kterou vykonávají zaměstnanci na počítači v učebně akreditované instituce, která školení zajišťuje.

Při tomto druhu vzdělávání je vhodnější, aby byla zvolena jiná forma a metoda vzdělávání, neefektivnější se jeví metoda e-learningu formou formálního vzdělávání z důvodu úspory času a finančních prostředků, které jsou z rozpočtu města na vzdělávání určeny. Zaměstnanec

by tak přímo v budově úřadu absolvoval celý vzdělávací proces, včetně vykonání zkoušky.

Uvedenou možnost realizace vstupního vzdělávání poskytuje několik akreditovaných institucí.

4.1.3 Průběžné vzdělávání

Průběžné vzdělávání je stejně jako vstupní vzdělávání prováděno převážně metodou přednášky případně přednášky spojené s diskuzí institucionální formou. Z mého pohledu je tato metoda a forma vzdělávání vhodná.

Témata vzdělávacích akcí si volili jednotliví zaměstnanci dle aktuálních potřeb, i když někteří zaměstnanci měli omezený výběr vhodných témat, což bylo způsobeno nedostatečnou nabídkou akreditovaných vzdělávacích kurzů.

Část zaměstnanců na úřednických pozicích se dle zjištění neúčastnila vzdělávání dle nastaveného plánu, protože v dané problematice nebyla dostatečná nabídka akreditovaných vzdělávacích kurzů nebo zaměstnanec z objektivních důvodů usoudil, že není potřebné, aby se vzdělávacích akcí v předepsaném rozsahu účastnil (neproběhla změna legislativy, nebyly vzneseny ze strany vedení města další úkoly, které by zásadním způsobem ovlivnily jeho pracovní činnost, nebo plán neplnil z důvodu nedostatku času.

U některých zaměstnanců byl problém s neplněním vzdělávání vyřešen jejich přerazením z úřednických pozic na pozice neúřednické. Dalším řešením by bylo uvedení postihu za neplnění předepsaného počtu dnů průběžného vzdělávání přímo v zákoně o úřednících, v současné době tato není stanoveno. Naopak je možné situaci vyřešit i liberálněji a nabídnout možnost, aby úředník na základě objektivního zdůvodnění neplnění stanoveného počtu dnů vzdělávání omluvil.

4.1.4 Zvláštní odborná způsobilost (ZOZ)

Na oddělení personalistiky a vnějších vztahů jsou v osobních spisech zaměstnanců evidovány doklady o absolvování zvláštní odborné způsobilosti. Všichni zaměstnanci vykonali zkoušku v zákonem stanovené lhůtě, nejpozději do 18 měsíců od vzniku pracovního poměru nebo ode dne, kdy začali vykonávat činnost.

Tento druh vzdělávání je z pohledu fungování úřadu nejdůležitější. Pokud by úředníci neměli ZOZ, nemohl by úřad poskytovat občanům služby v oblasti správních činností. Vzdělávání se dělí na dvě části – část přípravy na zkoušku, kde se účastníci seznamují se zákony a příslušnou legislativou a část samotné zkoušky. Zkoušky zajišťuje Institut pro veřejnou správu Praha (dále jen IVS), což je příspěvková organizace Ministerstva vnitra ČR, zatímco přípravu mohou zajišťovat i jiné akreditované instituce. Městský úřad využívá pro přípravu na zkoušky služeb IVS.

Služby IVS zvláště ve fázi přípravy na ZOZ hodnotím kladně. Tuto osobní zkušenost mi potvrdili i další úředníci, kteří přípravu na ZOZ v institutu využili. Zaměstnanci jsou na zkoušky kvalitně a intenzivně připravováni přímo v budově IVS v Benešově a to zpravidla ve třech týdenních kurzech. Přednášejícími jsou zaměstnanci příslušných ministerstev, kteří jsou i členy zkušebních komisí. Negativně hodnotím velké finanční náklady na vzdělávání vzhledem k počtu dnů určených na přípravu, cca 25 tis. Kč na jednoho úředníka. Faktem je, že úřady využívají při přípravě na ověření ZOZ služeb IVS a ostatní akreditované instituce nepůsobí na trhu v poskytování této služby konkurenčně. IVS je pak jedinou institucí v ČR oprávněnou k zabezpečování ZOZ pro úředníky územně samosprávních celků.

Doporučením je akreditovat další instituce pro ověřování ZOZ, pak by se mohly náklady na přípravu a ověření zkoušky snížit. Dalším efektivním řešením pro snížení nákladů by bylo přimět zaměstnance městského úřadu, aby využívali i jiných forem přípravy na vykonání zkoušky a to kombinovanou nebo distanční formou. Motivací by bylo

poskytnutí jednorázové odměny úředníkovi, který zkoušku úspěšně vykonal. Při využití kombinované formy přípravy si úředník prostuduje učební materiály individuálně doma a do institutu přijede pouze na jeden týden přípravy, kde absolvuje finální opakovací část. Následně vykoná zkoušku. Při distanční formě vzdělávání se úředník připravuje v domácím prostředí sám a zkoušku pak vykoná v jednom dni.

4.1.5 Vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů

Vedoucí pracovníci jsou průběžně vzděláváni na základě plánů vzdělávání a v souladu se zákonem o úřednících. V osobních spisech na oddělení personalistiky a vnějších vztahů mají vedoucí uloženy certifikáty o absolvovaných školeních v rámci průběžného vzdělávání i ze vzdělávání vedoucích úředníků. V oblasti vzdělávání vedoucích úředníků je nabídka akreditovaných kurzů dostatečná a vedoucí neměli problém s výběrem.

Jedná se o důležitou část vzdělávacího systému, protože se dotýká vedoucích zaměstnanců a tajemníka, kteří v rámci svých kompetencí vymezují povinnosti podřízeným zaměstnancům, hodnotí jejich činnost a pečují o jejich odbornou úroveň a zvyšování.

Jako problematické se mi jeví to, že v zákoně o úřednících není dále upravena povinnost vedoucích úředníků průběžně si toto vzdělávání aktualizovat. Absolvovat povinně další kurzy by jistě zvýšilo kvalitu jejich odborného rozvoje.

Ke sdílení poznatků ze vzdělávacích akcí se na městském úřadě pořádají pracovní porady na jednotlivých odborech, na kterých jsou informace ze vzdělávacích akcí kompetentním pracovníkům předávány, především se jedná o nové poznatky, které mají vliv na činnost daného odboru. Zápisy z těchto jednání jsou zveřejňovány na intranetu a všichni zaměstnanci úřadu k nim mají přístup.

4.2 Hodnocení dalších vzdělávání

Městský úřad Šternberk také zajišťuje pravidelná školení v oblasti požární ochrany, bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, školení řidičů a jazykové vzdělávání, které je organizováno především z důvodu naplnění spolupráce se zahraničními partnery.

Další zdroje informací a vzdělávání

Každý zaměstnanec má přístup k dalším odborným informacím prostřednictvím intranetu a internetu. Mohu potvrdit, že i já využívám těchto moderních metod vzdělávání ke svému osobnímu rozvoji a mám neomezený přístup k uvedeným počítačovým sítím v rámci své pracovní činnosti. Aby nedocházelo ke zneužití volného přístupu k informacím, které nemají přímou souvislost s vykonávanou prací, je na městském úřadě aplikován systém monitoringu práce s počítačem, který efektivně zabraňuje zneužití sítě pro osobní potřebu.

4.3 Hodnocení vzdělávání na jednotlivých odborech z hlediska zákona o úřednících

V této části bakalářské práce komentuji a hodnotím průběh vzdělávání na jednotlivých odborech Městského úřadu Šternberk. Pro zhodnocení mi byla poskytnuta data z období let 2012-2014, u nichž jsem provedla hlubší analýzu.

Tabulka č. 1 Počty zaměstnanců jednotlivých odborů na Městském úřadě Šternberk v letech 2012-2014.

ODBORY	2012		2013		2014	
	úředník	neúředník	úředník	neúředník	úředník	neúředník
FO	10	0	10	0	9	0
OVV	13	2	14	2	11	4
OSV	8	1	8	1	8	1
ODSH	10	0	10	0	11	0
OSRI	9	0	8	1	6	3
OŽP	8	0	8	0	7	1
OŠK	5	0	5	0	5	0
OŽÚ	5	0	5	0	5	0
OS	10	0	10	0	10	0
SMM	8	0	7	1	7	1
OdPVV	5	0	6	0	3	2
interní auditor	1	0	1	0	1	0
tajemník	1	0	1	0	1	0
CELKEM	93	3	93	5	84	12

Celkový počet zaměstnanců města zařazených do Městského úřadu Šternberk stanovuje Rada města Šternberka na návrh tajemníka

v Organizačním řádu Městského úřadu Šternberk. Dokument - Organizační řád Městského úřadu Šternberk je aktualizován v případě, že dojde ke změně ve vnitřním uspořádání městského úřadu. Tajemník připraví materiál pro jednání rady města, ve kterém okomentuje důvod změny organizačního řádu. Zpravidla se mění nebo upravuje činnost jednotlivých odborů v rámci samostatné nebo přenesené působnosti. Dokument je aktualizován i v případě, kdy je potřeba vytvořit nebo naopak zrušit odbor nebo oddělení a sloučit je v rámci organizační struktury pod jiný odbor. Dále je aktualizován, pokud se změní počet zaměstnanců úřadu, v rámci reorganizace a optimalizace pracovních míst (při snižování počtu zaměstnanců), které bývá způsobeno přirozeným úbytkem – odchodem zaměstnance do důchodu nebo odchodem zaměstnance na vlastní žádost a uvolněná místa nejsou dále obsazována novými zaměstnanci.

Tabulka poskytuje jednak informaci o vývoji celkového počtu zaměstnanců Městského úřadu Šternberk v letech 2012-2014 na úřednických a neúřednických pozicích a dále konkretizuje personální obsazení na jednotlivých odborech městského úřadu a to z pohledu počtu úředníků a „neúředníků“ ve sledovaném období. Z uvedených informací je zřejmé, že nejvyšší počet zaměstnanců na úřednických pozicích byl v roce 2012 a v roce 2013. Rok 2014 se vyznačuje sice celkově stejným počtem zaměstnanců, jako v roce 2013, ale je zde zřejmý nastupující trend ve snižování počtu úředníků a zvyšování počtu „neúředníků“. Tato skutečnost je dána tím, že v roce 2013 proběhl na Městském úřadě Šternberk personální audit na jednotlivých odborech se zaměřením na optimalizaci pracovních míst. Z výsledků auditu vyplynulo, že některé pracovní pozice jsou obsazeny úředníky, přitom tito zaměstnanci vykonávají pomocné, servisní nebo manuální práce.

Na neúředníky se nevztahuje zákon o úřednících a proto nemusí striktně dodržovat stanovené nároky na vzdělávání. Zaměstnanci mají

zpracované plány vzdělávání, druhy zajišťované kvalifikace a vzdělávání se odvíjí od požadavků, které jsou stanoveny v zákoníku práce,⁵⁸ jedná se o školení na úseku BOZP, požární ochrany, školení řidičů, školení údržbářů. Změna pracovních pozic je pro úřad efektivním řešením, část zaměstnanců se již nemusí vzdělávat jen proto, že jim to zákon o úřednících nařizuje, to sebou nese i úsporu na straně výdajové stánky rozpočtu v oblasti vzdělávání.

V následujících tabulkách jsou uvedeny informace o zajišťované kvalifikaci na Městském úřadě Šternberk a srovnání plánovaných a skutečně realizovaných dnů vzdělávání na jednotlivých odborech a odděleních. Analýza plánů vzdělávání se skutečným průběhem vzdělávání byla provedena za období let 2012-2014. Předmětem analýzy byly vzdělávací akce, kterých se musí úředníci účastnit v souladu se zákonem o úřednících.

Tabulka č. 2 *Srovnání plánovaných a skutečně realizovaných dnů vzdělávání na odboru finančním.*

Odbor	Rok	Počet úředníků	Druh vzdělávání					
			vstupní		průběžné		ZOZ	
			Plán	Realita	Plán	Realita	Plán	Realita
FO	2012	10	0	0	60	94	0	0
	2013	10	0	0	60	72	0	0
	2014	9	0	0	60	86	0	0

Na finančním odboru pracovalo v letech 2012 a 2013 vždy deset zaměstnanců na úřednických pozicích, v roce 2014 se počet zaměstnanců snížil na devět. Úbytek byl způsoben odchodem jednoho zaměstnance do důchodu a jeho funkční místo nebylo dále obsazováno. Z uvedených

⁵⁸ § 103 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů

informací v tabulce vyplývá, že zaměstnanci odboru plnili plány vzdělávání a nastavené penzum dnů průběžného vzdělávání v každém roce překročili. Z dat uvedených v tabulce je patrné, že každý zaměstnanec měl dle plánu vzdělávání absolvovat šest dnů průběžného vzdělávání. Překročení stanovených dnů bylo způsobeno stále měnící se legislativou v oblasti finanční a daňové, kde docházelo ke změnám v právních předpisech a zaměstnanci museli pružně na dané změny reagovat a okamžitě po nabytí jejich účinnosti zavádět do praxe. Z těchto důvodů také docházelo ke změně témat vzdělávání oproti původnímu plánu. K lepšímu osvojení problematiky využívali zaměstnanci účasti na vzdělávacích akcích, pro zvýšení úrovně svých znalostí.

Tabulka č. 3 *Srovnání plánovaných a skutečně realizovaných dnů vzdělávání na odboru vnitřních věcí.*

Odbor	Rok	Počet úředníků	Druh vzdělávání					
			vstupní		průběžné		ZOZ	
			Plán	Realita	Plán	Realita	Plán	Realita
OVV	2012	13	0	0	78	78	0	0
	2013	14	0	0	78	69	0	0
	2014	11	0	0	66	62	0	0

Na odboru vnitřních věcí došlo v průběhu sledovaného období ke snížení počtu zaměstnanců na úřednických pozicích. V roce 2012 byl plán vzdělávání v porovnání se skutečností plněn a všichni zaměstnanci se účastnili vzdělávacích akcí v souladu se vzdělávacími plány. Každý zaměstnanec měl absolvovat šest dnů průběžného vzdělávání. V roce 2013 byl navýšen počet úředníků o jednoho zaměstnance, který byl však přijat na dobu určitou do konce roku 2013. Plán vzdělávání pro tohoto zaměstnance nebyl sestaven. V roce 2013 neplnili tři úředníci vzdělávání dle nastaveného plánu, důvodem byla omezená možnost výběru kvalitních vzdělávacích akreditovaných akcí, zejména pro zaměstnance vykonávající především

servisní činnosti. Tito zaměstnanci se kontinuálně školili v oblastech spisové služby nebo vedení pokladny, další vhodná témata pro školení nebyla nabízena. Z objektivních důvodů tedy tajemník přeřadil tyto zaměstnance na konci roku 2013 z úřednických pozic na pozice neúřednické. Změna byla provedena na základě personálního auditu, který analyzoval pracovní místa s výsledkem, že dva zaměstnanci na podatelně a jeden zaměstnanec na centrální pokladně vykonávají pouze servisní činnosti. Zaměstnanci mají nadále zpracován plán vzdělávání, ale ze strany zaměstnavatele není vyžadováno jeho striktní plnění.

Tabulka č. 4 *Srovnání plánovaných a skutečně realizovaných dnů vzdělávání na odboru sociálních věcí.*

Odbor	Rok	Počet úředníků	Druh vzdělávání					
			vstupní		průběžné		ZOZ	
			Plán	Realita	Plán	Realita	Plán	Realita
OSV	2012	8	0	0	48	54	0	0
	2013	8	0	0	48	62	0	0
	2014	8	0	0	48	48	0	0

Z uvedených dat v tabulce vyplývá, že na odboru sociálních věcí nedošlo v průběhu sledovaného období k personálním změnám a počet zaměstnanců zůstal zachován. Všichni zaměstnanci se vzdělávali v souladu s nastaveným plánem, dokonce stanovené penzum dnů v letech 2012 a 2013 překročili. Plánované dny pro vzdělávání překročili zaměstnanci, kteří vykonávají sociálně právní ochranu dětí, protože v této oblasti dochází často ke změnám a vzdělávací akce jim usnadňují orientaci v dané problematice.

Tabulka č. 5 *Srovnání plánovaných a skutečně realizovaných dnů vzdělávání na odboru dopravy a silničního hospodářství.*

Odbor	Rok	Počet úředníků	Druh vzdělávání					
			vstupní		průběžné		ZOZ	
			Plán	Realita	Plán	Realita	Plán	Realita
ODSH	2012	10	0	0	60	60	0	0
	2013	10	0	0	60	60	10	10
	2014	11	5	5	60	60	10	10

Z předložených informací je zřejmé, že počet zaměstnanců odboru dopravy a silničního hospodářství se zvýšil o jednoho zaměstnance v roce 2014. V průběhu let 2012 a 2013 plnili všichni zaměstnanci vzdělávání dle nastaveného plánu. V roce 2013 byl novému zaměstnanci sestaven plán vzdělávání, který obsahoval 5 dnů vstupního vzdělávání a 10 dnů na přípravu a vykonání ZOZ, zaměstnanec jak vstupní vzdělávání tak ZOZ splnil.

Tabulka č. 6 *Srovnání plánovaných a skutečně realizovaných dnů vzdělávání na odboru strategického rozvoje a investic.*

Odbor	Rok	Počet úředníků	Druh vzdělávání					
			vstupní		průběžné		ZOZ	
			Plán	Realita	Plán	Realita	Plán	Realita
OSRI	2012	9	0	0	54	45	0	0
	2013	8	0	0	48	41	0	0
	2014	6	0	0	36	35	0	0

Na odboru strategického rozvoje a investic docházelo v průběhu let 2012-2013 k úbytku úředníků a z předložených dat lze vysledovat, že zaměstnanci odboru neplnili vzdělávání dle plánů vzdělávání. Z objektivních důvodů bylo neplnění plánu způsobeno omezenou nabídkou

akreditovaných vzdělávacích kurzů, které by chtěli zaměstnanci absolvovat a které by byly přínosné pro jejich osobní rozvoj. Situace ohledně neplnění vzdělávání byla vyřešena přeřazením některých zaměstnanců z úřednických pozic na pozice neúřednické. V roce 2014 jeden zaměstnanec neplnil plán vzdělávání, když k jeho splnění mu chyběl jeden den, toto bylo odůvodněno jeho delší dočasnou pracovní neschopností v posledním roce vzdělávacího cyklu.

Tabulka č. 7 *Srovnání plánovaných a skutečně realizovaných dnů vzdělávání na odboru životního prostředí.*

Odbor	Rok	Počet úředníků	Druh vzdělávání					
			vstupní		průběžné		ZOZ	
			Plán	Realita	Plán	Realita	Plán	Realita
OŽP	2012	8	0	0	48	48	20	20
	2013	8	0	0	48	48	0	0
	2014	7	0	0	34	34	10	10

Zaměstnanci odboru životního prostředí plnili plány vzdělávání. ZOZ absolvoval dle plánu vzdělávání stávající vedoucí odboru, který v rámci prohlubování svých odborných znalostí přesvědčil tajemnici městského úřadu k odsouhlasení jeho účasti na tomto vzdělávacím programu. Vedoucí odboru složil v jeho případě již třetí ZOZ na úseku ovzduší, v dřívějších letech absolvoval další dvě ZOZ.

Tabulka č. 8 Srovnání plánovaných a skutečně realizovaných dnů vzdělávání na odboru školství a kultury.

Odbor	Rok	Počet úředníků	Druh vzdělávání					
			vstupní		průběžné		ZOZ	
			Plán	Realita	Plán	Realita	Plán	Realita
OŠK	2012	5	5	5	28	34	10	0
	2013	5	0	0	24	25	10	10
	2014	5	0	0	24	27	0	0

Z uvedeného přehledu vyplývá, že se počet zaměstnanců odboru v průběhu sledovaného období nezměnil. Plány vzdělávání jsou plněny a v každém roce je zaznamenáno, že byly mírně překročeny. V první polovině roku 2012 došlo k personální změně na odboru z důvodu odchodu jednoho zaměstnance. Na základě vyhlášeného výběrového řízení byl vybrán nový zaměstnanec, který ihned po nástupu absolvoval povinné vstupní vzdělávání v požadovaném rozsahu a dále byl přihlášen na ZOZ. Zkoušky však absolvoval až v roce 2013, protože vzdělávací instituce v roce 2012 neposkytovala nabídku vzdělávací akce na požadovaném úseku.

Tabulka č. 9 Srovnání plánovaných a skutečně realizovaných dnů vzdělávání na odboru obecní živnostenský úřad.

Odbor	Rok	Počet úředníků	Druh vzdělávání					
			vstupní		průběžné		ZOZ	
			Plán	Realita	Plán	Realita	Plán	Realita
OŽÚ	2012	5	0	0	30	30	0	0
	2013	5	0	0	30	30	10	0
	2014	5	0	0	30	30	0	0

Z uvedeného přehledu lze konstatovat, že na odboru nedošlo ke změnám, na odboru pracovalo 5 úředníků, kteří plnili stanovené dny

průběžného vzdělávání v souladu s plánem vzdělávání. Ke změnám témat vzdělávání oproti plánu došlo u většiny úředníků z důvodu přijetí nového občanského zákoníku. V roce 2013 měl jeden zaměstnanec, který je zaměstnán na dobu určitou za zástup jiného zaměstnance v plánu absolvovat ZOZ, ale po konzultaci s vedoucím odboru a s tajemníkem bylo od realizace vzdělávací akce upuštěno.

Tabulka č. 10 *Srovnání plánovaných a skutečně realizovaných dnů vzdělávání na odboru stavebním.*

Odbor	Rok	Počet úředníků	Druh vzdělávání					
			vstupní		průběžné		ZOZ	
			Plán	Realita	Plán	Realita	Plán	Realita
OS	2012	10	0	0	60	65	0	0
	2013	10	5	5	55	55	0	0
	2014	10	0	0	60	59	0	0

Zaměstnanci odboru ve sledovaném období plnili plány vzdělávání. V roce 2012 došlo k jejich překročení, protože dva zaměstnanci absolvovali více dnů vzdělávání, a sice z důvodu potřeby vzdělávání na úseku přestupků a správních deliktů. V roce 2013 došlo k personální změně na odboru, což bylo způsobeno odchodem jednoho zaměstnance do důchodu, okamžitě bylo vyhlášeno výběrové řízení na obsazení volné pozice a nový zaměstnanec byl ihned po přijetí přihlášen na vstupní vzdělávání, které následně absolvoval.

Tabulka č. 11 Srovnání plánovaných a skutečně realizovaných dnů vzdělávání na odboru správy majetku města.

Odbor	Rok	Počet úředníků	Druh vzdělávání					
			vstupní		průběžné		ZOZ	
			Plán	Realita	Plán	Realita	Plán	Realita
SMM	2012	8	0	0	48	41	0	0
	2013	7	0	0	44	44	0	0
	2014	7	0	0	42	42	0	0

Z uvedených informací v tabulce lze konstatovat, že v roce 2012 jeden zaměstnanec neplnil plán vzdělávání, protože dle odůvodnění nebyly k dispozici vhodné vzdělávací kurzy, které by přispěly k jeho profesnímu rozvoji. V roce 2013 byl přeřazen na neúřednickou pozici. V dalším sledovaném období již plnili plán vzdělávání všichni zaměstnanci. Na tomto odboru došlo k nejrozsáhlejším změnám v tématech vzdělávání a to z důvodu přijetí nového občanského zákoníku.

Tabulka č. 12: Srovnání plánovaných a skutečně realizovaných dnů vzdělávání na oddělení personalistiky a vnějších vztahů.

Odbor	Rok	Počet úředníků	Druh vzdělávání					
			vstupní		průběžné		ZOZ	
			Plán	Realita	Plán	Realita	Plán	Realita
OdPVV	2012	5	0	0	30	30	0	0
	2013	6	0	0	30	18	0	0
	2014	3	0	0	18	18	0	0

Největší změna v personálním obsazení na pozicích úředníků a „neúředníků“ byla zaznamenána na OdPVV. Ke snížení počtu úředníků přistoupil tajemník z důvodu zajištění větší účelnosti fungování odboru,

protože všichni zaměstnanci převedení na neúřednické pozice vykonávali pouze servisní činnost, tato skutečnost byla zjištěna personálním auditem.

V roce 2012 plnili zaměstnanci stanovené vzdělávání dle plánů, ale v roce následujícím plnili plán vzdělávání už jen tři zaměstnanci z šesti. I z těchto objektivních důvodů byli zaměstnanci přeřazeni na neúřednické pozice, aby se dále nemuseli trápit s tím, že neplní plán vzdělávání v nastaveném rozsahu. Celkový počet pěti zaměstnanců na oddělení byl zachován. V roce 2013 byl navýšen počet úředníků o jednoho zaměstnance, který byl však přijat na dobu určitou do konce roku 2013. Plán vzdělávání pro tohoto zaměstnance nebyl sestaven, nejednalo se o úředníka.

4.4 Kariérní růst

Z dostupných informací v osobních spisech, které jsem měla možnost prostudovat na oddělení personalistiky a vnějších vztahů jsem také zjistila, že v průběhu let 2012-2013 absolvovalo devět zaměstnanců městského úřadu v rámci svého osobního rozvoje vysokoškolské vzdělávání v různých oborech, které souviselo přímo s výkonem jejich práce nebo se dotýkalo veřejné správy.

V roce 2012 ukončilo úspěšně pět zaměstnanců vysokoškolské vzdělání. Konkrétně se jednalo o dva zaměstnance ODSH, kteří byli následně pověřeni výkonem státní správy na úseku dovozu vozidel. Personální obsazení této agendy vyžaduje vysokoškolské vzdělání. Dříve na odboru pracovali na jiných pozicích, kde vysokoškolské vzdělání nebylo vyžadováno. V roce 2009 jim tajemníkem byla nabídnuta současná pracovní pozice s tím, že si musí požadované vzdělání nejpozději do roku 2013 doplnit, což ve stanoveném termínu splnili.

Dva zaměstnanci na OSV absolvovali vysokoškolské vzdělání z důvodu výkonu pracovní pozice, která vyžadovala vysokoškolské

vzdělání. Od 1. 1. 2007 vstoupil v platnost zákon o sociálních službách,⁵⁹ který mimo jiné upravil kvalifikační předpoklady sociálních pracovníků. Dva zmínění zaměstnanci neměli požadované vzdělání, ale zákon řešil přechodné období sedmi let, ve kterém si museli odborné vzdělání v sociální oblasti doplnit, aby mohli na svých funkčních pozicích zůstat, což se také stalo a v roce 2012 požadované vysokoškolské vzdělání splnili.

Jeden zaměstnanec na SMM, po absolvování vysokoškolského vzdělání využil v roce 2014 možnosti přihlásit se do výběrového řízení na pozici vedoucího odboru, která byla obsazována z důvodu odchodu stávajícího vedoucího k jinému zaměstnavateli. Při výběrovém řízení zaměstnanec uspěl a od roku 2015 postoupil na pozici vedoucího odboru.

V roce 2013 absolvovali vysokoškolské vzdělávání dva zaměstnanci, konkrétně se jednalo o zaměstnance OS, kteří si v rámci svého osobního rozvoje rozšířili vědomosti v právní oblasti. Důležité je zmínit, že jejich pracovní pozice nevyžadovala vysokoškolské vzdělávání a prohloubení kvalifikace bylo jejich vlastním profesním zájmem. Vedoucí odboru a tajemník ocenili jejich přístup k práci a upravili jejich pracovní náplně i platové zařazení shodně s jejich dosaženým vzděláním a prokázanými schopnostmi. V budoucnu není vyloučeno, že uspějí ve výběrovém řízení na místo vedoucího zaměstnance.

V roce 2014 ukončili vysokoškolské vzdělávání celkem dva zaměstnanci, z toho jeden na OŠK a jeden na OSRI. Oběma zaměstnancům absolvované vysokoškolské vzdělávání dopomohlo k postupu v rámci odborů na vyšší pozice. Na OŠK byl zaměstnanec stanoven zástupcem vedoucího odboru, na OSRI začal zaměstnanec vykonávat agendu z oblasti krizového řízení, pro jejíž výkon je nutné vysokoškolské vzdělání.

Zaměstnancům, kteří absolvovali vysokoškolské vzdělávání z důvodu změny legislativy nebo jiných objektivních důvodů, umožnil

⁵⁹ Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů.

zaměstnavatel čerpat studijní volno, v souladu s příslušnými ustanoveními zákoníku práce a v rámci uzavření kvalifikačních dohod.

ZÁVĚR

Vzdělávání je jednou z personálních činností vykonávanou v organizacích personálním útvarům. Pokud má být vzdělávání smysluplné a plnit svou funkci, není možné ponechat rozhodování o něm jen na personálním útvaru. Vzděláváním se musí také zabývat vrcholový management organizace, všichni vedoucí zaměstnanci a zaměstnanci samotní. Vzdělávací proces musí být řízen systematicky v rámci vzdělávacího cyklu a jeho jednotlivými fázemi: identifikací potřeb, plánováním, realizací a vyhodnocením.

V první kapitole byla teoreticky popsána veřejná správa na úrovni obcí v České republice, systém obecního zřízení a vymezení pojmů státní správa a samospráva. Ve druhé kapitole byl vysvětlen pojem vzdělávání jeho formy a metody. V této kapitole je také popsán legislativní rámec vzdělávání úředníků územních samosprávných celků. V kapitole třetí popisují Městský úřad Šternberk, jeho strukturu a vnitřní organizaci. Dále představují systém vzdělávání na Městském úřadě Šternberk a popisují použité metody a formy vzdělávání. Ve čtvrté kapitole jsem zaznamenala komplexní informace o zajišťování kvalifikace a průběh nastaveného procesu z hlediska jeho efektivity.

V kapitole 4.3 jsem zaznamenala a porovnávala údaje v rámci vyhodnocování plánů vzdělávání s rozбором důvodů nesplnění plánů vzdělávání. Z rozborů dat vyhodnocení plánů vzdělávání ve srovnání s přehledem počtu zaměstnanců, vyplynuly objektivní důvody pro nedodržení plánů vzdělávání. Jednak ve stanovených počtech dní (18 dní za tři roky) a v plánovaných oblastech (tématech) vzdělávání. Nesplnění stanoveného počtu dní se týkalo převážně zaměstnanců, kteří byli v průběhu sledovaného období přeřazeni z míst úředníků na místa neúřednická. Změny v tématech vzdělávání oproti plánu byly vždy způsobeny změnami legislativy, na které muselo být v průběhu plánovacího cyklu reagováno.

Na základě provedené analýzy nastaveného systému vzdělávání na Městském úřadě Šternberk, v kontextu zákona o úřednících, doporučuji

provést v tomto právním předpisu změny, které se týkají průběžného vzdělávání. Především doporučuji neuvádět počty dnů, které musí úředníci v rámci tříletého období absolvovat. Dále zjednodušit podmínky pro poskytování akreditací a rozšířit nabídku vzdělávacích kurzů. Umožnit, aby v rámci průběžného vzdělávání mohla být zohledňovány i účast na neakreditovaných vzdělávacích kurzech. Dále doporučuji, aby došlo k jasné specifikaci pojmu ostatní zaměstnanci (neúředníci). Vedoucí úřadu by tím získali jasnou představu o tom, na jakou pozici mají zaměstnance zařadit. V současné době je tato specifikace obecná a lze se jen domnívat, že se jedná o uklízečky, sekretářky, pracovnice podatelny apod. Dalším doporučením je, aby právní norma stanovila, jakým způsobem by měl zaměstnavatel postihovat neplnění zákonného vzdělávání, případně nabídnout možnost omluvy při neplnění vzdělávání z objektivních důvodů. Doporučuji, aby zákon stanovil pravidelné a opakující se vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů. Toto opatření povede k další profesionalizaci vrcholového managementu a zabezpečí, aby se vedoucí seznamovali s aktuálními změnami v oblastech, které se dotýkají vedení lidí v organizaci, motivací zaměstnanců apod.

Uvedená doporučení v oblast legislativy je možné uskutečnit prostřednictvím Svazu měst a obcí České republiky (dále jen SMO). Mým cílem je oslovit starostu města s návrhem, aby z pozice člena SMO představil uvedená doporučení na jednání členské základny SMO. V případě projednání návrhu bude vyhotoven připomínkový návrh, který bude zaslán k projednání příslušným orgánům a následně předložen Poslanecké sněmovně k projednání a případnému schválení.

Z provedeného hodnocení a srovnání uvádím doporučení i pro samotný Městský úřad Šternberk. Při poskytování vstupního vzdělávání doporučuji preferovat kurzy realizované formou e-learningu. Výběr vhodných vzdělávacích akcí musí zabezpečovat oddělení personalistiky a vnějších vztahů. V oblasti průběžného vzdělávání doporučuji ve větší míře nabízet zaměstnancům akce, které budou realizovány formou e-learningu. Nabídku těchto vzdělávacích akcí by mělo předkládat oddělení

personalistiky a vnějších vztahů, např. prostřednictvím aplikace s názvem „Nabídka e-learningových vzdělávacích akcí“. Aplikace by měla být zpřístupněna všem zaměstnancům na intranetu. Dále doporučuji při zabezpečování zvláštní odborné způsobilosti nabízet a preferovat kombinovanou nebo distanční formu přípravy na zkoušku. Motivací pro zvolení této formy přípravy by bylo následné přiznání jednorázové finanční odměny za úspěšně vykonanou zkoušku. Doporučuji upravit formulář „Plán vzdělávání zaměstnance – úředníka Města Šternberka“ tak, aby část týkající se vyhodnocení plnění vzdělávání smysluplná. Předepsaný komentář: „splněno / nesplněno“ je nedostatečný a nemá vypovídací hodnotu o tom, jestli účast na akcích přispěla k požadovanému osobnímu rozvoji zaměstnance a k načerpání nových poznatků. Pro další zefektivnění procesu vzdělávání doporučuji tajemnici zvážit možnost získat akreditaci na provádění vstupního vzdělávání přímo pro Městský úřad Šternberk. Noví zaměstnanci by mohli být proškoleni přímo zaměstnancem úřadu k tomuto účelu vyškolenými. Udělení akreditace posuzuje Ministerstvo vnitra České republiky, dle jím stanovených kritérií.

Na základě předložených poznatků v kapitole 4.4, která se zabývá kariérním růstem, mohu konstatovat, že Městský úřad Šternberk vytváří svým zaměstnancům podmínky pro jejich osobní rozvoj, především v oblasti prohlubování kvalifikace a zvyšování stupně vzdělání. Dosažená kvalifikace a vzdělání vytváří větší šance zaměstnanců na kariérní růst v organizaci Městský úřad Šternberk.

Pro zvýšení účinnosti vzdělávání úředníků je třeba klást větší důraz na sestavování plánů vzdělávání. Věnovat větší pozornost ze strany vedoucích zaměstnanců potřebám vzdělávání.

Témata vzdělávání by měla být před sestavením plánu vzdělávání analyzována, důraz by měl být kladen nejen na rozvoj znalostí, ale také na rozvoj dovedností pracovníků. Vzhledem k finanční náročnosti některých vzdělávacích akcí, lze doporučit více využívat e-learning.

Na základě dostupných informací lze konstatovat, že systém vzdělávání na Městském úřadu Šternberk je funkční, je využíván jako jeden z nástrojů personálního řízení. Po přijetí některých uvedených doporučení může významně přispět k vytvoření efektivního personálního managementu.

ANOTACE

Příjmení a jméno autora: Horáková Martina

Název katedry a fakulty: Katedra sociologie, andragogiky a kulturní antropologie FF UP

Název práce: Vzdělávání úředníků

Počet znaků: 77083

Počet příloh: 4

Počet titulů použité literatury: 8

Klíčová slova: kariérní růst, Městský úřad Šternberk, plán vzdělávání, průběžné vzdělávání, úředník, vzdělávání, zaměstnanec

Key words: career growth, Municipal Authority Šternberk, education plan, continuous education, officer, education, employee

Resumé

Předmětem bakalářské práce „Vzdělávání úředníků“ je prozkoumat Městský úřad Šternberk z pohledu zajišťování kvalifikace a vzdělávání zaměstnanců, a to v souladu se zákonem o úřednících územně samosprávných celků. Cílem je zjistit, jestli organizace poskytuje zákonem stanovené vzdělávání, případně další možnosti rozvoje pro své zaměstnance, například prohlubování kvalifikace a s tím spojený kariérní růst. Na základě těchto zjištění jsou navržena doporučení k optimalizaci vzdělávacího procesu na Městském úřadě Šternberk.

The subject of bachelor theisis "Training officers" is to explore Šternberk Municipality in terms of ensuring the qualifications and training of employees in accordance with the Law on Officers of local governments. The aim is to determine whether the organization provides statutory education, or other development opportunities for their employees, such as improvement of qualifications and the associated career growth. Based on these findings, recommendations are designed to optimize the educational process at the Municipal Office Šternberk.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

LITERATURA

1. ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. 10. vydání. Praha: Grada, 2007.
2. BRŮNA, M. *Veřejná správa (se zaměřením na obce a kraje)*. 2. vydání. Praha: Institut pro místní správu. 2006.
3. DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol. *Management lidských zdrojů*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2007.
4. HRONÍK, F. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007.
5. KADEČKA, S., ONDRUŠ, R., PRŮCHA, P. *Základy správního práva pro ekonomy*. 1. vydání. Brno: Masarykova univerzita, 2003.
6. KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. 4. rozšířené a doplněné vydání. Praha: Management Press, 2007.
7. ŠELEŠOVSKÝ, J. a ŠPAČEK, D. *Personalistika ve veřejné správě (manuál pro personalisty územních samosprávných celků)*. 1. vydání. Brno: Masarykova univerzita, 2006.
8. ČERNOHORSKÝ, J. (ed.) *Průručka člena zastupitelstva obce*. 1. vydání. Praha: VCVS ČR, 2002.

ZÁKONY A JINÉ PRÁVNÍ PŘEDPISY

Zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů.

Vyhláška MVČR č. 388/2002 Sb., o stanovení správních obvodů obcí s pověřeným obecním úřadem a správních obvodů obcí s rozšířenou působností, ve znění pozdějších předpisů.

INTERNETOVÉ A DALŠÍ ZDROJE

Oficiální stránky Města Šternberka dostupné

z <http://www.sternberk.eu/zakladni-informace-o-sternberku.html> [cit. 19. 3. 2015]

Směrnice SMK S 55-01, Organizační řád Městský úřad Šternberk

Směrnice SMK S 62-01, Personální záležitosti a zajištění kvalifikace

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

BOZP	bezpečnost a ochrana zdraví při práci
FO	odbor finanční
IVS	Institut pro veřejnou správu Praha
MVČR	Ministerstvo vnitra České republiky
OdPVV	oddělení personalistiky a vnějších vztahů
ODSH	odbor dopravy a silničního hospodářství
OS	odbor stavební
OSRI	odbor strategické rozvoje a investic
OSV	odbor sociálních věcí
OŠK	odbor školství a kultury
OVV	odbor vnitřních věcí
OŽP	odbor životního prostředí
OŽÚ	odbor obecní živnostenský úřad
SMM	odbor správy majetku města
ZOZ	zkoušky odborné způsobilosti

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1 <i>Organizační schéma Městského úřadu Šternberk.</i>	31
--	----

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1 <i>Počty zaměstnanců jednotlivých odborů na Městském úřadě Šternberk v letech 2012-2014.</i>	47
Tabulka č. 2 <i>Srovnání plánovaných a skutečně realizovaných dnů vzdělávání na odboru finančním.</i>	49
Tabulka č. 3 <i>Srovnání plánovaných a skutečně realizovaných dnů vzdělávání na odboru vnitřních věcí.</i>	50
Tabulka č. 4 <i>Srovnání plánovaných a skutečně realizovaných dnů vzdělávání na odboru sociálních věcí.</i>	51
Tabulka č. 5 <i>Srovnání plánovaných a skutečně realizovaných dnů vzdělávání na odboru dopravy a silničního hospodářství.</i>	52
Tabulka č. 6 <i>Srovnání plánovaných a skutečně realizovaných dnů vzdělávání na odboru strategického rozvoje a investic.</i>	52
Tabulka č. 7 <i>Srovnání plánovaných a skutečně realizovaných dnů vzdělávání na odboru životního prostředí.</i>	53
Tabulka č. 8 <i>Srovnání plánovaných a skutečně realizovaných dnů vzdělávání na odboru školství a kultury.</i>	54
Tabulka č. 9 <i>Srovnání plánovaných a skutečně realizovaných dnů vzdělávání na odboru obecní živnostenský úřad.</i>	54
Tabulka č. 10 <i>Srovnání plánovaných a skutečně realizovaných dnů vzdělávání na odboru stavebním.</i>	55
Tabulka č. 11 <i>Srovnání plánovaných a skutečně realizovaných dnů vzdělávání na odboru správy majetku města.</i>	56
Tabulka č. 12: <i>Srovnání plánovaných a skutečně realizovaných dnů vzdělávání na oddělení personalistiky a vnějších vztahů.</i>	56

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Formulář – plán vzdělávání zaměstnance

Příloha č. 2: Formulář – vyhodnocení efektivnosti vzdělávací akce

Příloha č. 3: Příklad nabídky vzdělávacího programu

Příloha č. 4: Příklad osvědčení o ukončení vzdělávacího programu

Příloha č. 1: Formulář – plán vzdělávání zaměstnance

Město Šternberk
Městský úřad Šternberk
Oddělení personalistiky a vnějších vztahů
Horní náměstí 16
785 01 Šternberk



Plán vzdělávání zaměstnance - úředníka Města Šternberka dle § 17 zákona č. 312/2002 Sb.

Příjmení, jméno, titul:			
Funkce:			
Odbor:		Oddělení:	

Vyhodnocení plnění plánu vzdělávání za předchozí období od do

Plánované vzdělávací akce	Počet dní	Uskutečněné vzdělávací akce	Počet dní
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

Komentář k plnění plánu vzdělávání:
Splněno / nesplněno

Plán vzdělávání na období od do

Plán/roky	Název vzdělávání	Druh vzdělávání	Počet dní

Sestavil vedoucí odboru dne: Podpis

Schválil tajemník MěÚ dne: Podpis

Převzal dne: Podpis

F 62-01-10

Příloha č. 2: Formulář – vyhodnocení efektivity vzdělávací akce

Město Šternberk
Městský úřad Šternberk
Oddělení personalistiky a vnějších vztahů
Horní náměstí 16
785 01 Šternberk



Vyhodnocení efektivity vzdělávací akce

Odbor:				
Jméno, příjmení, titul účastníka:				
Datum vzdělávací akce:		Délka školení: [v hodinách]		
Název školení:				
Jméno školitele:				
Název a adresa vzdělávací organizace:				
Stručný obsah školení: (s označením, která témata budou předmětem Přenosu nových znalostí)				
Jak hodnotíte přínos školení pro Váš osobní a odborný rozvoj?	Velký	Střední	Malý	Žádný
Jste spokojeni s výkonem lektora? Doporučili byste ho dalším kolegům?	Určitě ano	Ano	Spíše ne	Ne

Přenos nových znalostí

S novými znalostmi ze vzdělávací akce byli seznámeni:	Zaměstnanec X Zaměstnanec Y Zaměstnanec Z
Dne:	
Podpis vedoucího zaměstnance:	

Tento formulář vypracuje zaměstnanec nejpozději do 15 dnů po absolvování vzdělávací akce a odevzdá jedno vyhotovení na OdPVV.

Ve Šternberku dne:

podpis zaměstnance

Příloha č. 3: Příklad nabídky vzdělávacího programu

Horáková Martina

Od: VCVS ČR - pobočka Olomouc <olomouc@vcvscr.cz>
Odesláno: 22. března 2015 20:16
Komu: Horáková Martina
Předmět: Pozvánka na seminář: Finanční hospodářství územních rozpočtů - zákon 250/2000 Sb. v platném znění



Vzdělávací centrum pro veřejnou správu ČR, o. p. s.
186 00 Praha 8, Vítkova 10/241

Akreditovaná instituce MV ČR a MPSV ČR

telefon: 585 226 212, email: olomouc@vcvscr.cz, www.vcvscr.cz, IČ: 26187639, DIČ: CZ26187639

Dovolujeme si Vás pozvat na seminář v **Olomouci**

Finanční hospodaření územních rozpočtů – zákon 250/2000 Sb. v platném znění

Variabilní symbol: **1215028**

Cílem semináře je seznámit pracovníky územních samosprávných celků, dobrovolných svazků obcí, regionálních rad regionů soudržnosti, příspěvkových organizací zřízených územními samosprávnými celky nebo dobrovolnými svazky obcí, ale i členy zastupitelstev územních samosprávných celků se zákonem č. 250/2000 Sb., ve znění pozdějších předpisů, který je základním právním předpisem, kterým se řídí finanční hospodaření územních rozpočtů.

Lektor: **Mgr. Helena Peterová** – odborný lektor VCVS ČR, o. p. s.

Termín konání: **9. duben 2015 od 9:00 do 14:00 hodin**

Místo konání: **Školící prostory Olomoucké pobočky VCVS ČR, o. p. s. - budova MEI, 2. patro - Mariánská 4, 779 00 Olomouc**

Program školení:

1. Rozpočet a rozpočtový výhled
2. Peněžní fondy a rozpočtové provizorium
3. Rozpočtová opatření, porušení rozpočtové kázně, správní delikty
4. Organizační složky zřízené ÚSC, finanční hospodaření příspěvkových organizací zřízených územními samosprávnými celky nebo dobrovolnými svazky obcí
5. Dobrovolné svazky obcí
6. Příklady z praxe a diskuse

Časový rozvrh: **8:30 – 9:00** prezence a zahájení
9:00 – 14:00 vlastní program včetně přestávky

Cena semináře: **1550,- Kč** (akreditovaný kurz, osvobozený od DPH)
(cena zahrnuje organizační náklady a občerstvení)

Číslo účtu **107-9276630207/0100**, variabilní symbol **1215028**
Prosíme, neplatte složenkou.

Materiály a osvědčení: Účastníci obdrží materiály a osvědčení o absolvování akreditovaného školení.

Příloha č. 4: Příklad osvědčení o ukončení vzdělávacího programu



Vzdělávací centrum Morava s.r.o.

Prokešovo nám. 618/3, 702 00, OSTRAVA

vzdělávací instituce akreditovaná
u MV ČR pod číslem: **AK/I-33/2009**

vydává

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

OSVĚDČENÍ

Martina Horáková

datum narození: 24.6.1977

místo narození: Šternberk

ukončil(a) vzdělávací program pro průběžné vzdělávání

Přestupky a správní delikty

s důrazem na správný proces dokazování, rozhodnutí a doručování písemností

akreditovaný u MV ČR pod číslem:

AK/PV-10/2010 a AK/VE-7/2010

v rozsahu: 6 vyučovacích hodin

Datum konání: **17.3.2015**

Místo konání: **Olomouc**

Vzdělávací centrum Morava s.r.o.
Prokešovo nám. 3, 702 00 OSTRAVA
IČ: 28595432, DIČ: CZ28595432
tel. 599 526 472, www.vcmorava.cz

Ing. Zdeněk Milata
jednatel společnosti

V Ostravě dne: 17.3.2015

Evidenční číslo: 115030/023/009