

Univerzita Palackého v Olomouci  
Filozofická fakulta  
Katedra sociologie a andragogiky

PROJEKT VZDĚLÁVACÍ AKCE PRO ŽENY NA  
RODIČOVSKÉ DOVOLENÉ VRACEJÍCÍ SE NA TRH  
PRÁCE

COURSE DESIGNING FOR WOMEN ON MATERNITY  
LEAVE BEFORE RETURNING TO THE LABOR MARKET

Bakalářská diplomová práce

Zuzana Brožová

Vedoucí bakalářské diplomové práce: Mgr. Jitka Hanáčková

Olomouc 2011

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

V Olomouci dne 29. 3. 2011

.....

Zuzana Brožová

Touto cestou bych ráda poděkovala p. Mgr. Jitce Hanáčkové za odborné vedení a za užitečné a cenné rady při přípravě mé bakalářské práce.

# Obsah

<b>Úvod</b> .....	<b>- 6 -</b>
<b>1 Postavení ženy na trhu práce</b> .....	<b>- 8 -</b>
1.1 Harmonizace rodiny a zaměstnání.....	- 9 -
1.2 Mateřská a rodičovská dovolená .....	- 10 -
1.2.1 Peněžitá pomoc v mateřství a rodičovský příspěvek.....	- 10 -
1.3 Návrat z rodičovské dovolené na trh práce.....	- 12 -
1.3.1 Možnost kontaktu s profesí po dobu rodičovské dovolené-	13 -
1.3.2 Finanční situace rodiny .....	- 14 -
1.3.3 Vliv dosaženého vzdělání na úspěšnost návratu do pracovního procesu.....	- 15 -
1.4 Aktivity na mateřské a rodičovské dovolené.....	- 15 -
1.4.1 Mateřská centra .....	- 16 -
1.4.2 Podnikání na rodičovské dovolené.....	- 17 -
<b>2 Vzdělávání</b> .....	<b>- 19 -</b>
<b>3 Projektování vzdělávací akce</b> .....	<b>- 21 -</b>
3.1 Analýza a identifikace vzdělávacích potřeb .....	- 21 -
3.1.1 Identifikace vzdělávacích potřeb na základě kompetenčního přístupu .....	- 22 -
3.1.2 Kompetence (vymezení kompetencí).....	- 24 -
3.1.3 Klíčové kompetence .....	- 25 -
3.1.4 Kompetenční model .....	- 26 -
3.1.5 Typy kompetenčních modelů .....	- 26 -
3.2 Interpretace výsledků analýzy .....	- 30 -
3.2.1 Formulace cíle vzdělávací akce.....	- 30 -
3.2.2 Profil účastníka a absolventa.....	- 31 -
3.2.3 Stanovení inventáře disciplín, tvorba studijního plánu a osnov.....	- 32 -
3.3 Volba metod a technik .....	- 37 -
3.4 Organizační zabezpečení (časové období, místo).....	- 39 -
3.5 Materiální, technické a finanční zabezpečení .....	- 40 -

3.6	Přehled lektorů.....	- 41 -
3.7	Evaluace.....	- 42 -
	<b>Závěr.....</b>	<b>- 44 -</b>
	<b>Anotace.....</b>	<b>- 46 -</b>
	<b>Abstract.....</b>	<b>- 47 -</b>
	<b>Použitá literatura: .....</b>	<b>- 48 -</b>

## Úvod

Téma týkající se žen na mateřské a rodičovské dovolené a jejich návratu na trh práce po jejím ukončení jsem si vybrala především proto, že si uvědomuji aktuálnosti této problematiky v dnešní době. „Postavení žen-matek na trhu práce je možné považovat za jeden z faktorů, který ovlivňuje rozhodnutí žen odkládat nebo případně nerealizovat těhotenství.“<sup>1</sup> Toto tvrzení ukazuje, jak důležité je věnovat se této otázce.

Předpokládám, že já sama se pravděpodobně jednou v budoucnu ocitnu v této situaci a budu muset řešit harmonizace pracovního a soukromého života. Stejně jako většina žen v České republice, která ať už dobrovolně nebo nucena okolnostmi kombinuje rodinný a profesní život, a proto se jich problematika návratu do zaměstnání po mateřské a rodičovské dovolené opravdu týká. Situace rodiny se stále mění a výraznými rysy dnešní doby jsou především, zaměstnanost obou partnerů a odloučenost generací. Z této situace plynou větší nároky na sladování práce a rodiny. I ženy, které jsou více orientované na domácnost a rodinu a netouží po velkém profesním úspěchu, většinou finanční situace rodiny a snaha udržet určitou životní úroveň přiměje k hledání zaměstnání.

Postavení žen na trhu práce je ovšem oproti mužům znevýhodněné, zejména větším vytížením žen v péči o děti a domácnost. Angažovanost mužů v této oblasti roste, napomáhá tomu i nedávno zavedená možnost pro muže být na rodičovské dovolené. Přesto je však stále žena tou, která vykonává více činností spojených s domácností a péčí o děti. Proto jsou ženy obzvláště po delším časovém období mimo zaměstnání více ohroženy nezaměstnaností nebo zastávají nižší pozice než muži, pochopitelně spojené i s nižším platovým ohodnocením. V současnosti se některé organizace orientují na tuto problematiku a nabízejí ženám možnost zlepšit své postavení na trhu práce především vzděláním a zvyšováním kompetencí.

---

<sup>1</sup> KRÍŽKOVÁ, A.; VOHLÍDALOVÁ, M. Kdo se bojí zaměstnané matky?. *Socioweb* [online]. 31. 10. 2007, 11, [cit. 2011-03-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.socioweb.cz/index.php?disp=temata&shw=289&lst=120>>.

Cílem mé práce je návrh projektu vzdělávací akce pro ženy na rodičovské dovolené vracející se na trh práce. V práci se dále zaměřuji na okolnosti, které mají vliv na úspěšnost žen na jejich zařazení do pracovního procesu, a pokouším se zohlednit tyto faktory při přípravě vzdělávací akce.

Svoji práci jsem rozdělila do tří kapitol a dalších podkapitol. První kapitola je věnovaná postavení ženy na pracovním trhu, problematice harmonizace práce a rodiny, životní situaci rodin s malými dětmi a vzdělávacím a dalším aktivitám na mateřské a rodičovské dovolené. Ve druhé kapitole se zmiňuji o vzdělávání obecně, zejména o jeho vlivu na naši profesní kariéru a myšlenku celoživotního vzdělávání. Poslední kapitola se již zcela konkrétně váže na cíl mé práce a obsahuje projekt vzdělávací akce pro ženy na rodičovské dovolené vracející se na trh práce spolu s terminologickým vymezením jednotlivých kroků projektování.

# 1 Postavení ženy na trhu práce

Cílovou skupinou mého projektu vzdělávací akce jsou ženy na mateřské a rodičovské dovolené, které mají specifické postavení na trhu práce, především kvůli důsledkům přerušování kariéry péčí o dítě. Následující kapitola tedy bude pojednávat o těchto důsledcích, obecně o životě na mateřské a rodičovské dovolené a o situaci rodiny s malými dětmi.

Přestože v mnoha ohledech se role muže a ženy ve společnosti přibližují, stále jsou a zřejmě vždy budou jisté oblasti, kde je jedinec ovlivňován svou příslušností k určitému pohlaví. Jednou z těchto oblastí, která je velmi diskutována, je právě postavení jedince na trhu práce. V souvislosti s touto problematikou se řeší hlavně rovnost příležitostí při hledání zaměstnání, možnost kariérního postupu a platové ohodnocení zaměstnanců, zde může docházet k diskriminaci žen a zvýhodňování mužů ze strany zaměstnavatelů. Jejich jednání je ovlivňováno především tím, že na ženu pohlížejí z hlediska zodpovědnosti, kterou vykazuje vůči rodině.<sup>2</sup>

Postoj zaměstnavatelů odráží atmosféru ve společnosti, kde je žena stále vnímána především jako matka a udržovatelka domácnosti, zatímco muž by měl být hlavním živitelem rodiny. Muži je tedy připisováno i větší právo na vzdělávání a možnost usilování o profesní kariéru.<sup>3</sup> Zároveň je však zřejmé, že nerovnost postavení žen a mužů na trhu práce je ve společnosti vnímána jako problém. Z výsledků výzkumu veřejného mínění z roku 2003 vyplývá, že tři čtvrtiny populace považuje ženy za znevýhodněné na trhu práce. Přičemž mezi nejvíce znevýhodněné skupiny patří ženy po mateřské dovolené a ženy s dětmi.<sup>4</sup>

Co se týká pracovních pozic, které ženy obsazují, jsou zde dvě skutečnosti. Některá pracovní místa jsou z převážné většiny obsazována ženami, jedná se o tzv. ženská povolání. Největší podíl je ve zdravotnictví

---

<sup>2</sup> LISOWSKÁ, Ewa. Ženy a trh práce. Polsko, Česká republika a Slovenská republika. In MACHOVCOVÁ, Kateřina. *Ženy na trhu práce: Realita a perspektivy*. 1. vyd. Praha: Gender studies, o.p.s, 2007. s. 5-7.

<sup>3</sup> CHLUĐILOVÁ, Iva: *Rozdělení rolí v rodině*. Tisková zpráva, Centrum pro výzkum veřejného mínění, 2003. s. 2.

<sup>4</sup> KRÍŽKOVÁ, Alena. *Srovnání postavení mužů a žen na trhu práce*. Tisková zpráva, Centrum pro výzkum veřejného mínění, 2003, s. 1.



a školství. K druhému rozdělení pracovního trhu na základě pohlaví dochází při obsazování vyšších vedoucích pozic. Zde je dávana přednost mužům a ženám jsou přenechávána místa s menší zodpovědností.<sup>5</sup> Zaměstnavatelé se touto strategií snaží předejít pozdějším komplikacím spojeným s odchodem ženy na mateřskou a rodičovskou dovolenou a jejím zastoupením. Ženy, u kterých je pravděpodobnost využití této možnosti péče o dítě vyšší než u mužů, tedy zastávají častěji pozice lehce nahraditelné. Tím vedení firmy předchází pozdějším administrativním nákladů na výběr a zaškolování nového zaměstnance.<sup>6</sup>

## 1.1 Harmonizace rodiny a zaměstnání

Pravdou je, že žena je většinou více než muž nucena sladit svůj profesní život s životem soukromým. Zejména rodinný život spojený s péčí o dítě bývá zdrojem komplikace při získávání nebo udržení si stálého pracovního místa. Od roku 2001 mají možnost čerpat rodičovskou dovolenou i otcové. Muži ji však využívají jen výjimečně. Podle údajů MPSV z roku 2005, ze všech osob pobírajících rodičovský příspěvek bylo pouze 1,4% mužů. V posledních letech sice procento narůstá, ale stále je model muže na rodičovské dovolené spíše výjimkou.<sup>7</sup> Ve většině případů je tedy péče o dítě zajišťována matkou a je to tedy ona, která přerušuje své působení na trhu práce. Předpokládá se také, že ve své roli hlavního pečovatele (v rodině) bude pokračovat i po skončení rodičovské dovolené například v případě nemoci dítěte, což pro ni opět může přinášet určitá pracovní omezení.

---

<sup>5</sup> SIROVÁTKA, Roman; HORA, Ondřej. *Rodina, děti a zaměstnání v České společnosti*. 1. vyd. Boskovice: Fakulta sociálních studií Masarykovy univerzity v Brně v nakl. Albert, 2008, s. 179.

<sup>6</sup> VALENTOVÁ Marie. Analýza dopadů přerušení účasti na trhu práce z důvodu péče o děti na další kariéru žen v České republice. In MACHOVCOVÁ, Kateřina. *Ženy na trhu práce: Realita a perspektivy*. 1. vyd. Praha: Gender studies, o.p.s, 2007. s. 19.

<sup>7</sup> SIROVÁTKA, Roman; HORA, Ondřej. *Rodina, děti a zaměstnání v České společnosti*. 1. vyd. Boskovice: Fakulta sociálních studií Masarykovy univerzity v Brně v nakl. Albert, 2008, s. 137.

## 1.2 Mateřská a rodičovská dovolená

Možnost lepšího sladění profesního života a péče o dítě umožňuje v naší zemi mateřská a rodičovská dovolená. Zde je důležité rozlišovat mezi mateřskou dovolenou a rodičovskou dovolenou, protože tyto dva pojmy jsou mnohdy zaměňovány a nesprávně používány. V České republice v souvislosti s porodem náleží zaměstnankyni právo na mateřskou dovolenou po dobu 28 týdnů (popř. až 37 při narození 2 a více dětí). V souvislosti s porodem nemůže být mateřská dovolená kratší než 14 týdnů a nemůže skončit ani být přerušena před uplynutím 6 týdnů od den porodu.<sup>8</sup> V institutu mateřské dovolené je tedy brán ohled především na zdravotní potřeby matky a čerstvě narozeného dítěte. Ženě je poskytnuta nezbytná doba pro načerpání fyzických a psychických sil po porodu.

Po uplynutí doby využití k čerpání mateřské dovolené je zaměstnavatel dále povinen poskytnout zaměstnanci či zaměstnankyni na jejich žádost rodičovskou dovolenou. Ta se poskytuje matce po ukončení mateřské dovolené a otci po narození dítěte. Rodičovská dovolená se poskytuje v rozsahu v jakém je o ni požádáno, nejdéle však do doby, kdy dítě dosáhne věku 3 let.<sup>9</sup> Právo na mateřskou a rodičovskou dovolenou mají také zaměstnanec či zaměstnankyně při převzetí dítěte do péče nahrazující péči rodičů.<sup>10</sup> V naší zemi je tedy běžné, že rodič (matka) pečuje o dítě doma nejčastěji do věku tří let a poté je další péče zajišťována institucí (mateřskou školou).

### 1.2.1 Peněžítá pomoc v mateřství a rodičovský příspěvek

Důležitým bodem, který řeší zákon v souvislosti s mateřskou a rodičovskou dovolenou je finanční zabezpečení rodin s dětmi. Doba, kdy zaměstnankyně čerpá mateřskou dovolenou a rodičovskou dovolenou a doba kdy zaměstnanec čerpá rodičovskou dovolenou, je ve smyslu zákoníku práce, považována za osobní překážku v práci, po kterou jsou tyto

---

<sup>8</sup> § 195 odst. 1 a 5 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů.

<sup>9</sup> Tamtéž § 196.

<sup>10</sup> Tamtéž § 197.

osoby omluveny pro nepřítomnost v práci. Těmto osobám nepřísluší náhrada mzdy nebo platu, mají však nárok na dávky nemocenského pojištění dle z. č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění (peněžitá pomoc v mateřství) a státní sociální podpory dle z.č. 117/1995 Sb., o státní sociální podpoře (rodičovský příspěvek, přídavek na dítě, porodné).<sup>11</sup>

Na peněžitou pomoc v mateřství má žena, která porodila dítě, nárok, pokud splňuje podmínku účasti pojištěnce na pojištění alespoň po dobu 270 kalendářních dní v posledních dvou letech před dnem nástupu na peněžitou pomoc v mateřství. U osob samostatně výdělečně činných musí být kromě této podmínky splněna ještě podmínka účasti na pojištění jako osoby samostatně výdělečně činné po dobu alespoň 180 kalendářních dní v posledním roce přede dnem počátku podpůrčí doby. Výše peněžitě pomoci v mateřství činí 70% denního vyměřovacího základu.<sup>12</sup>

Na rodičovský příspěvek má nárok rodič, který osobně celodenně a řádně po celý kalendářní měsíc pečuje o nejmladší dítě v rodině. Rodič má na výběr ze tří druhů výměry rodičovského příspěvku, ovšem volbu nároku později nelze měnit.<sup>13</sup> Pokud rodiči vznikl nárok na peněžitou pomoc v mateřství ve výši nejméně 380 Kč za kalendářní den, může si zvolit pobírání rodičovského příspěvku ve zvýšené míře, který činí 11 400 Kč měsíčně a je možné jej čerpat do 2 let věku dítěte. V základní výměře lze pobírat rodičovský příspěvek ve výši 7 600 Kč měsíčně do 3 let věku dítěte. Pokud rodič nesplnil podmínky pro pobírání rodičovského příspěvku v základní nebo zvýšené míře má nárok od 9 měsíců dítěte na rodičovský příspěvek ve snížené výměře a to do 4 let věku dítěte.<sup>14</sup> Což v praxi znamená, že rodič, kterému nevnikl nárok na peněžitou pomoc v mateřství, od narození dítěte do 9 měsíce pobírá rodičovský příspěvek v základní výměře a od 9. měsíce do 4 let věku dítěte ve snížené výměře.

---

<sup>11</sup> *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. 2011 [cit. 2011-01-12]. Dostupné z WWW: <<http://www.mpsv.cz>>.

<sup>12</sup> § 32 odst. 2 a 3 zákona č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění, ve znění pozdějších předpisů.

<sup>13</sup> § 30 odst. 1 a 2 zákona č. 117/1995 Sb., o státní sociální podpoře, ve znění pozdějších předpisů.

<sup>14</sup> § 32 odst. 1 zákona č. 117/1995 Sb., o státní sociální podpoře, ve znění pozdějších předpisů.

Z výše uvedených informací je možné vytvořit si představu o sociálním postavení rodin s malými dětmi ve společnosti. To, spolu s dalšími faktory, ovlivňuje návrat ženy na trh práce, který může být komplikovaný. Proto je třeba zaměřit se na to, jaké má v této situaci žena podmínky a jak je možné tyto podmínky ovlivnit.

### **1.3 Návrat z rodičovské dovolené na trh práce**

Období, kdy končí rodičovská dovolená a žena se má zařadit zpět na trh práce, může být náročné. Záleží na tom, jaké má žena možnosti a profesní zkušenosti. Pokud byla v zaměstnání spokojená a měla svou práci ráda, případně se o svůj obor zajímala i na mateřské dovolené, může se do práce těšit jako na příjemnou změnu. Na druhou stranu, se mohou objevit obavy o své schopnosti a dovednosti, které mohly utrpět vlivem delšího odloučení od profese. V důsledku toho může žena trpět sníženým sebevědomím a zkresleným sebehodnocením. Bude si muset zvyknout na jiný denní režim, a také na to, že dítě, které bylo jen v její péči popřípadě péči rodinných příslušníků, nastoupí do mateřské školy. Pokud ženu práce nenaplněovala, návrat do původního zaměstnání může být vnímán negativně. Záleží i na tom, jaká byla na jejím pracovišti atmosféra, pracovní kolektiv.

Návrat zaměstnankyně do pracovního procesu po mateřské a rodičovské dovolené je legislativně upraven. V situaci, kdy se zaměstnankyně chce vrátit do práce již po ukončení mateřské dovolené (nebo zaměstnanec po rodičovské dovolené v časovém rozsahu mateřské dovolené, tedy 28 a 37 týdnů), musí ji zaměstnavatel zařadit na její původní místo a pracoviště. Pokud bylo toto místo či pracoviště zrušeno, má zaměstnavatel povinnost zařadit zaměstnankyni podle pracovní smlouvy. Stejně tak musí být podle pracovní smlouvy zařazen zaměstnankyně i zaměstnanec, kteří se vrací zpět do práce po rodičovské dovolené.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. 2011 [cit. 2011-01-12]. Dostupné z WWW: <<http://www.mpsv.cz>>.

Jak jsem uvedla v předchozí kapitole délka rodičovské dovolené je stanovena do 3 let věku dítěte. Po vypršení této doby by se měla pečující osoba vrátit do zaměstnání, pokud tak neučiní, zaměstnavatel nemá dále povinnost zaručovat jí její původní místo. Podle výzkumů se po ukončení rodičovské dovolené vrací k původnímu zaměstnavateli jen 25% žen a dále 12% žen se domluví se zaměstnavatelem o pozdějším nástupu. Neznamená to ovšem, že všechny zbylé ženy se stanou nezaměstnanými. Některé se rozhodnou pro další dítě a naváží na další rodičovskou dovolenou. Tato strategie přináší ovšem rizika v podobě zvýšeného ohrožení problému s pozdějším návratem do pracovního procesu.<sup>16</sup>

Přestože tedy mateřská a rodičovská dovolená umožňuje udržet si zaměstnání i po době, kdy rodič pečoval o dítě, tato doba může mít negativní dopady na jeho pracovní kompetence a profesní příležitosti. Žena, která se zařazuje zpět do pracovního života, může mít problémy i s vykonáváním práce, kterou dělala před rodičovskou dovolenou. Na jejím starém pracovišti mohlo dojít k různým organizačním nebo technickým změnám, a pokud neudržovala kontakt se svou profesí po dobu péče o dítě, zřejmě bude určitou dobu trvat, než bude opět podávat stejný výkon jako dříve.

### **1.3.1 Možnost kontaktu s profesí po dobu rodičovské dovolené**

V České republice je nejběžnějším takový model, že žena se na rodičovské dovolené plně věnuje péči o dítě, a ve většině případů nevykonává žádnou výdělečnou činnost při rodičovské dovolené.<sup>17</sup> Z toho se dá usuzovat, že pouze malá část žen udržuje po tuto dobu kontakt se svým původním zaměstnáním, což může později negativně ovlivnit jejich návrat do pracovního procesu. Podle zákona nesmí rodič vykonávat práci, ze které čerpá mateřskou dovolenou a peněžitou pomoc v mateřství. Ovšem

---

<sup>16</sup> SIROVÁTKA, Roman; HORA, Ondřej. *Rodina, děti a zaměstnání v České společnosti*. 1. vyd. Boskovice: Fakulta sociálních studií Masarykovy univerzity v Brně v nakl. Albert, 2008, s. 183.

<sup>17</sup> *Monitoring a evaluace potřeb* [online]. 2007 [cit. 2011-01-19]. Ženy po rodičovské dovolené na trhu práce. Dostupné z WWW: <<http://www.mopo-cz.eu/stranky/zeny-po-rodicovske-dovolene-na-trhu-prace>>.

u svého zaměstnavatele může pracovat na dohodu o provedené práci nebo dohodu o pracovní činnosti. Druh práce ovšem nesmí být stejný jako ten, který koná v pracovním poměru. Při rodičovské dovolené je přivýdělek neomezený a nehrozí ztráta rodičovského příspěvku. Rodič pouze musí zajistit péči o dítě jinou zletilou osobou.<sup>18</sup>

Možnost pracovního kontaktu s původním zaměstnáním zde tedy je, pokud o ni má rodič pečující o dítě zájem. Důležitou roli hraje zaměstnavatel a jeho postoj k opatření, která by usnadňovala sladit práci a rodinu. Tato opatření mohou mít vliv na to, zda rodič po dobu rodičovské dovolené bude mít možnost kontaktu se svou prací a také zda bude moci v zaměstnání zůstat i po ukončení rodičovské dovolené až dítě půjde do mateřské školy.

### 1.3.2 Finanční situace rodiny

Dále je třeba zmínit důležitý aspekt, který má velký vliv na rozhodování o zaměstnání, a tím je finanční příjem. Narozením dítěte se proměňuje také finanční situace rodiny. Po dobu čerpání mateřské dovolené má žena (pokud splňuje základní podmínky nároku na tuto dávku) právo na peněžitou pomoc v mateřství, ta však nikdy nedosahuje 100% mzdy, ze které je vypočítaná. Dále po peněžité pomoci v mateřství má rodič právo na rodičovský příspěvek, který při klasickém čerpání (tedy do 36 měsíců věku dítěte) činí 7600 Kč za měsíc.<sup>19</sup> Je tedy pravděpodobné, že přerušením působení ženy na trhu práce, se sníží finanční příjem domácnosti. Finanční výdaje se však v této situaci spíše zvýší (náklady spojené s péčí o malé dítě, bydlení,...). Návrat na trh práce po rodičovské dovolené může být tedy ovlivněn také snahou najít si lépe placené zaměstnání.

---

<sup>18</sup> ŠTĚPÁNKOVÁ, Martina. *Gender studies* [online]. 2010 [cit. 2011-01-26]. ANALÝZA – mateřská, rodičovská dovolená, čerpání peněžité pomoci v mateřství, rodičovského příspěvku. Dostupné z WWW: <[www.genderstudies.cz/download/ANALYZA.pdf](http://www.genderstudies.cz/download/ANALYZA.pdf)>.

<sup>19</sup> *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. 2011 [cit. 2011-01-12]. Dostupné z WWW: <<http://www.mpsv.cz>>.)

### **1.3.3 Vliv dosaženého vzdělání na úspěšnost návratu do pracovního procesu**

Na úspěšnost návratu po rodičovské dovolené a celkově na postavení ženy na pracovním trhu má velký vliv stupeň dosaženého vzdělání. Obecně lze říci, že se zvyšujícím se vzděláním stoupá i míra úspěšnosti opětovného zařazení do pracovního procesu. Z výzkumů vyplývá, že vysokoškolsky vzdělané ženy se výrazně častěji vracejí po ukončení rodičovské dovolené k původnímu zaměstnavateli. Otázkou je, zda má vzdělání vliv na délku doby, kterou žena věnuje výhradně péči o dítě. Tedy, zda ženy s vyšším vzděláním upřednostňují kratší rodičovskou dovolenou. Tento předpoklad nebyl zcela potvrzen, přestože několik skutečností by tomu nasvědčovalo: větší orientace lidí s vyšším vzděláním na seberealizaci a nezávislost, vyšší příjmové ohodnocení, budování kariéry. Mezi další faktory ovlivňující návrat na trh práce v závislosti na vzdělání matky patří postoj zaměstnavatelů. Pokud má žena vyšší kvalifikaci a náklady na zaškolení jejího nástupce by byly vysoké, zaměstnavatel se snaží ženu přimět k menšímu využití rodičovské dovolené a nabízí jí častěji různá pro-rodinná opatření.<sup>20</sup>

Další skutečností, která ovlivňuje úspěšnost návratu na trh práce po mateřské a rodičovské dovolené, je náplň volného času v tomto období. Tedy aktivity mimo přímou péči o dítě a domácnost jako například profesní či zájmové vzdělávání, dobrovolnictví nebo podnikatelská činnost.

## **1.4 Aktivity na mateřské a rodičovské dovolené**

Přechod z profesního nasazení na mateřskou a později rodičovskou dovolenou je především obdobím změn. Změna denního režimu a vůbec celkové uspořádání činností se odvíjí především od potřeb dítěte a mnozí rodiče mohou být zejména zpočátku nejistí. Nově nastalá situace, je tedy pro rodiče výzvou, ke které se každý postaví podle svého uvážení a možností.

---

<sup>20</sup> SIROVÁTKA, Roman; HORA, Ondřej. *Rodina, děti a zaměstnání v České společnosti*. 1. vyd. Boskovice: Fakulta sociálních studií Masarykovy univerzity v Brně v nakl. Albert, 2008, s. 186.

Do té doby byl zvyklý orientovat se především na rozvoj profesních dovedností a schopností, studium na škole jako přípravu na povolání a zvyšování své kvalifikace. Nyní stojí před novým odlišným úkolem. Může tedy tuto situaci pojmout jako výzvu k osobnímu růstu. I když neudrží kontakt přímo se svým původním zaměstnavatelem, může své kompetence, schopnosti a dovednosti udržovat i jinak. Pomoc při hledání možností jak tuto výzvu využít v tomto případě poskytují různá občanská sdružení orientovaná na rodinu. Nejčastěji se jedná o rodinné kluby a mateřská centra.

Následující kapitoly budou věnovány dvěma významným aktivitám na mateřské a rodičovské dovolené. První jsou aktivity spojené s mateřskými centry, a využívání jejich nabídky nebo přímo podílení se na jejich organizaci. Druhou častou aktivitou zejména na rodičovské dovolené je podnikání.

#### **1.4.1 Mateřská centra**

Inspiraci, rady i možnost společenského kontaktu v období mateřské a rodičovské dovolené může rodič hledat v mateřských centrech. Jsou to neziskové organizace založené na principu rodinné svépomoci a vzájemné službě. Dále přispívají k posilování mateřské role a ve společnosti. První mateřské centrum v České republice vzniklo v roce 1992. Od té doby se rozrostla síť těchto center po celé zemi. Zřizují je matky na mateřské a rodičovské dovolené, které se podílejí na jejich chodu a zajišťují jejich program. Mateřské centrum je jedna z možností, jak se setkat s jinými rodiči a sdílet zkušenosti, také jak se vzdělávat a jak zajímavě trávit čas s dětmi. Součástí jejich programů bývají sportovní, kulturní a tvořivé akce. Pomáhají rodičům vypořádat se se změnami, které setrvání na mateřské a rodičovské dovolené přináší, jako je odchod ze zaměstnání, celodenní péče o malé dítě, což přináší jistou izolaci rodičů od jiných podnětů. Součástí programu bývají nejen vzdělávací akce pro děti, ale i pro rodiče zaměřené jednak na rodinný život (např. zdravý životní styl) a jednak na usnadnění návratu po rodičovské dovolené zpět do zaměstnání (jako například různé kurzy a



rekvalifikace).<sup>21</sup> Je třeba, aby si žena ucházející se o pracovní místo po rodičovské dovolené uvědomila, co vlastně může potenciálnímu zaměstnavateli nabídnout. To pro ni může být obtížné, vzhledem k dlouhodobé orientaci na dítě. Právě v této situaci mohou ženě pomoci kurzy zaměřené na sebepoznání, uvědomování si vlastních kvalit, navrácení sebevědomí a získání motivace pro další „vzdělávání“.

Zajišťování chodu mateřského centra přináší také spoustu zajímavých zkušeností a nabytí nových dovedností a znalostí jako například organizování akcí, kontakty s úřady, orientace v zákonech, zkušenosti se založením občanského sdružení a získáváním sponzorů a financí, budování samosprávy, zájem o obecné dění. Žena tedy může udržovat svou profesní orientaci a vyhnout se tak úplnému odloučení od svých předešlých aktivit. Pokud se přímo neúčastní vedení mateřského centra, je jí k dispozici nabídka přednášek, seminářů a kurzů zaměřených na usnadnění návratu na pracovní trh jako například práce na PC, výuka cizích jazyků, motivační kurzy, rekvalifikační kurzy jako například administrativní pracovník, základy podnikání, finanční účetní a další.<sup>22</sup>

#### **1.4.2 Podnikání na rodičovské dovolené**

V současné době je již běžné, že ženy mohou být úspěšnými podnikatelkami. Není výjimkou, že s podnikatelskou činností začnou právě na mateřské nebo rodičovské dovolené. Vyhnou se tím tedy problému nástupu do zaměstnání a získají lepší možnost sladění práce a rodiny. Podnikání umožňuje ženám větší možnost flexibility, jsou „svým vlastním pánem“, mohou vylepšit i finanční situaci rodiny, pokud jsou ovšem v podnikání úspěšné a dokážou čelit všem rizikům, které zde hrozí. Vedení vlastního podniku může být zdrojem seberealizace, ovšem vždy je tak trochu riskantní vzdát se výhod zaměstnance. Důležité je, aby začínající

---

<sup>21</sup> *Síť mateřských center* [online]. 2009 [cit. 2011-01-25]. Dostupné z WWW: <<http://www.materskacentra.cz/>>.

<sup>22</sup> *Mateřské centrum Petrklíč* [online]. 2010 [cit. 2011-02-20]. Dostupné z WWW: <<http://petrklic.wordpress.com>>.

podnikatelka znala své možnosti a v zápalu nadšení nepřecenila své síly a také, aby měla dostatek informací, potřebných k úspěšnému podnikání.

## 2 Vzdělávání

V další kapitole se budu věnovat oblasti vzdělávání především v souvislosti se zaměstnáním a tím, jak ovlivňuje jedincovo postavení na trhu práce, důležitosti rozvoje schopností a dovedností v rámci celoživotního učení.

Pojem vzdělávání lze definovat jako „proces uvědomělého a cílevědomého zprostředkování a aktivního utváření a osvojování soustavy vědeckých a technických vědomostí, intelektuálních a praktických dovedností a lidských zkušeností, utváření morálních rysů a osobitých zájmů a postojů. Je procesem utváření osobnosti, individualizací společenského vědomí, tedy součástí socializace.“<sup>23</sup>

V naší moderní společnosti se stále zvyšují požadavky na jednotlivce zvláště v profesní oblasti. Rychlý rozvoj nových technologií (v každé organizaci se toto týká minimálně používání informačních technologií) a poznatků způsobuje, že znalosti a dovednosti člověka zastarávají mnohem rychleji, než tomu bylo dříve, kdy člověk celý život vystačil s tím, co se naučil během přípravy na povolání. Dále dochází ke globalizaci a internacionalizaci trhu a z toho vyplývá nezbytnost pohybovat se, podnikat a komunikovat v mezinárodním prostředí a tedy i znalost cizích jazyků a orientace v kultuře. Pokud si chce tedy dnes někdo udržet své pracovní místo a být konkurenceschopný na trhu práce, musí neustále rozšiřovat a zdokonalovat své schopnosti, dovednosti a znalosti, protože úsilím jednotlivých organizací je připravenost na změny a flexibilita. A právě flexibilitu organizace dělají flexibilní lidé.<sup>24</sup>

Oblast schopností, dovedností a znalostí jedince můžeme souhrnně nazvat lidský kapitál, který je pak součástí společenského kapitálu a organizačního kapitálu, tedy znalostí vlastněných organizací. A právě lidský kapitál je přidanou hodnotou, kterou každý člověk přispívá

---

<sup>23</sup> PALÁN, Zdeněk. *Základy andragogiky*. Praha: Vysoká škola J. A. Komenského 2002, s. 11.

<sup>24</sup> KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 3.vyd. Praha: Management Press 2001, s. 237-238.

organizaci, a ta tak získává zvláštní charakter.<sup>25</sup> Je to tedy jedinečná hodnota každého z nás a je jen na nás jak ji budeme rozvíjet a používat, abychom uspěli v konkurenci na trhu práce a abychom se stali zajímavými a potřebnými pro organizace.

Z výše uvedeného tedy vyplývá, že člověk by měl v souladu s myšlenkou celoživotního vzdělávání průběžně pracovat na formování svých pracovních schopností tak, aby byl schopen plnit stále se zvyšující požadavky organizace. V průběhu lidského života dochází k tomuto formování v různých oblastech. Je to oblast všeobecného vzdělávání, oblast odborného vzdělávání a oblast rozvoje. Právě rozvoj poslední oblasti závisí na vlastní aktivitě jednice, protože zahrnuje oblast dovedností a schopností, které nejsou nezbytné k vykonávání současného zaměstnání, ale jsou více všeobecně zaměřené na jeho kariéru.<sup>26</sup> Je zde tedy důležitá schopnost orientovat se na budoucnost a uvědomovat si své silné i slabé stránky, jak profesní tak i osobnostní, na kterých bychom mohli pracovat.

I přesto, že si uvědomujeme své vzdělávací potřeby, můžeme mít problémy s jejich naplněním. Proto se, ať už ve firemním, zájmovém nebo jiném vzdělávání, setkáváme s již připravenými vzdělávacími akcemi pro určitou cílovou skupinu. Dobře připravená vzdělávací akce by měla splnit naše očekávání a naplnit naše potřeby. Aby tomu tak opravdu bylo, musí vzdělavatel věnovat pozornost celému procesu její přípravy, tedy jejímu projektování.

---

<sup>25</sup> ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. 10.vyd. Praha: Grada, 2007, s. 50.

<sup>26</sup> KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 3.vyd. Praha: Management Press 2001, s. 240, 242.

### **3 Projektování vzdělávací akce**

Vzhledem k cíli mé práce, kterým je návrh projektu vzdělávací akce pro ženy na rodičovské dovolené vracející se na trh práce, se v následující kapitole budu věnovat projektování vzdělávací akce.

Projektování vzdělávání je součástí celého plánu vzdělávání. Efektivita každé vzdělávací akce je do jisté míry zajištěna projektováním vzdělávací akce. Každý projekt vzdělávací akce by měl zahrnovat odpovědi na otázky: Proč? Koho? Co? Kdy? Jak? Kdo? Zač? Odpovědi na tyto otázky by měly být výsledkem jednotlivých kroků projektování, tedy:

- analýzy a identifikace vzdělávacích potřeb,
- formulace cíle vzdělávací akce
- vymezení profilu účastníka a absolventa vzdělávací akce
- stanovení inventáře disciplín, tvorby studijního plánu a osnov
- volby vhodných metod a technik vzdělávání
- zajištění organizačního zabezpečení (časové období, místo)
- materiálního, technického a finančního zabezpečení
- sestavení přehledu lektorů a
- určení formy evaluace.

Nyní jsem tedy vymežila jednotlivé kroky vzdělávací akce. Podle této osnovy budu postupovat dále ve své práci. Každá následující kapitola bude věnována jednomu z těchto kroků projektování a bude obsahovat terminologické vymezení daného kroku, po něm bude ihned následovat jeho praktická realizace v rámci mého projektu.

#### **3.1 Analýza a identifikace vzdělávacích potřeb**

Prvním krokem v projektu vzdělávací akce, stejně jako v systému i plánu vzdělávání, je analýza a identifikace potřeb. Jedná se o velmi kritickou fázi projektování, která přímo ovlivňuje další kroky v projektu.

Chyby provedené v této části projektu budou mít dopad i na další části a následně i na samotnou realizaci vzdělávací akce.<sup>27</sup>

Nejprve je třeba říci, co to vlastně je vzdělávací potřeba. Podle Palána vznikají vzdělávací potřeby jako „hypotetický stav (uvědomovaný nebo neuvědomovaný), kdy jedinci chybí znalosti nebo dovednosti, které mají význam pro jeho další existenci, zachování psychických (i fyzických) nebo společenských funkcí. Také je možno charakterizovat je jako interval mezi aktuálním výkonem a předem definovaným standardem výkonnosti.“<sup>28</sup> Vzdělávací potřeby vychází převážně z požadavků trhu práce, který tento standard určuje a klade tím na jedince nároky na odstraňování nerovností mezi jeho vlastními možnostmi a nároky trhu. V ideálním případě by mělo dojít k rovnováze mezi vzdělávacími potřebami jednotlivce a vzdělávacími potřebami společnosti.<sup>29</sup>

Analýza vzdělávacích potřeb by se ovšem neměla omezovat pouze na určení rozdílu mezi stávajícím a požadovaným stavem. Úkolem vzdělávání by totiž mělo být také uspokojování potřeb rozvoje, tedy přípravou lidí na převzetí větší odpovědnosti a povinností, které s sebou přináší nové požadavky práce, stejně jako zvyšování všestranných schopností.<sup>30</sup> Jedná se tedy o zvyšování flexibility jednotlivců, čímž se rozšiřuje jejich okruh možných pracovních příležitostí.

### **3.1.1 Identifikace vzdělávacích potřeb na základě kompetenčního přístupu**

Samotnou identifikaci vzdělávacích potřeb je možno provádět dvěma způsoby. První možností je kvantitativní sociologický výzkum, prováděný nejčastěji formou dotazníku, rozhovoru nebo pozorování, přímo mezi potenciálními účastníky vzdělávání.

---

<sup>27</sup> BARTOŇKOVÁ, Hana. *Firemní vzdělávání: Strategický přístup ke vzdělávání pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. s. 118.

<sup>28</sup> PALÁN, Zdeněk. *Výkladový slovník - lidské zdroje*. 1. vyd. Praha: Academia, 2002. s. 234.

<sup>29</sup> Tamtéž.

<sup>30</sup> ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. 10.vyd. Praha: Grada, 2007, s. 503.

Druhý způsob, jak identifikovat vzdělávací potřeby, je aplikací kompetenčního přístupu ke vzdělávání a rozvoji lidských zdrojů. Zde se jedná spíše o kvalitativní přístup, jehož výsledkem je specifický soubor kompetencí tzv. kompetenční model.<sup>31</sup>

Pro účely mé práce jsem si vybrala právě druhou možnost, tedy tvorbu kompetenčního modelu, a to vzhledem povaze cílové skupiny vzdělávací akce, kdy nemohu dopředu přesně zjistit, jaký je profil účastníka kurzu, jaké má dosažené vzdělání, či jaká je jeho kvalifikace. Nejedná se zde tedy přímo o rozšiřování určité kvalifikace, ale spíše o zvyšování a rozšiřování kompetencí.

Pojem kompetence má v oblasti andragogiky různá pojetí, ale v tomto případě jej lze chápat jako schopnost plnit úkoly, kterou získáváme během života, nikoli profesní přípravou, a která se vyvíjí a mění. Je zřejmé, že kompetence požadované za minimální základ, se s dobou neustále mění a člověk tedy musí na tuto situaci reagovat. V současnosti se od nás očekávají schopnost komunikace, kvantitativní gramotnost, schopnost prezentovat se, zvládnutí mateřského jazyka, základní početní úkoly, znalost cizího jazyka, minimální úroveň zvládnutí informačně komunikačních technologií, reagovat na změny, zvládat mezilidské vztahy a umět se zorganizovat čas a práci.<sup>32</sup> Při výkonu zaměstnání se každý snaží naplňovat tato očekávání podle svých možností, ovšem opravdový obrázek rozsahu svých kompetencí získáme až v situacích, jako je například změna nebo ztráta zaměstnání. Pokud nalezneme nějaké mezery, snažíme se je odstranit, neboť jsme si vědomi jejich možného dopadu na naši budoucnost. Zde jsou důležité tři podmínky spojené v trojúhelníku kompetentnosti – moci, umět, chtít. Pokud jedna z těchto podmínek není naplněna, ruší se platnost dalších. „Pokud se chci něčemu naučit, musím se umět učit, mít i schopnost učit se, musím mít možnost a musím chtít.“<sup>33</sup>

---

<sup>31</sup> BARTOŇKOVÁ, Hana. *Firemní vzdělávání: Strategický přístup ke vzdělávání pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. s. 122.

<sup>32</sup> PALÁN, Zdeněk. *Základy andragogiky*. Praha: Vysoká škola J. A. Komenského 2002, s. 168-169.

<sup>33</sup> PALÁN, Zdeněk. *Základy andragogiky*. Praha: Vysoká škola J. A. Komenského 2002, s. 166.

### 3.1.2 Kompetence (vymezení kompetencí)

Pojem kompetence se v češtině používá v současné době ve dvou základních významech. Tím prvním je kompetence jako pravomoc, oprávnění, které je obvykle uděleno nějakou autoritou. Tento význam tedy zdůrazňuje, že se jedná o něco, co je člověku dané zvenku. Ve druhém významu je kompetence chápána jako schopnost vykonávat nějakou činnost, být v určité oblasti kvalifikovaný. V tomto pojetí je tedy kladen důraz na „vnitřní kvalitu člověka, která je výsledkem jeho rozvoje v daném okamžiku, víceméně nezávislou na venkovním světě, jež mu umožňuje podat určitý výkon.“<sup>34</sup> V kompetenčním přístupu ke vzdělávání je kompetence chápána ve druhém významu, tedy ve smyslu souboru schopností. „Obecným cílem vzdělávání podle kompetencí je, aby učící se jedinec byl schopen úspěšně (efektivně a smysluplně) zvládat nejrůznější situace a úkoly, které bude aktuálně či ve vzdálenější budoucnosti řešit, a aby se postupně stával autonomnějším při dosahování svých osobních i společenských cílů.“<sup>35</sup>

Kompetence je možné dělit podle různých kritérií. Jedním z možných dělení je podle kritéria výkonu na kompetence základní (prahové) a kompetence odlišující (kompetence vysokého výkonu). Základními kompetencemi jsou myšleny minimální požadavky pro určitou práci, abychom ji mohly vůbec vykonávat. Tyto kompetence ovšem neodlišují mezi průměrnými a vynikajícími pracovníky. To činí odlišující kompetence, kterými se odlišují pracovníci vydávající nadstandardní výkon. Dále je možné dělit kompetence podle typu práce a s ním spojené potřebné dovednosti na manažerské (řešení konfliktů, hodnocení zaměstnanců, strategické plánování, atd.), interpersonální (empatie, vyjednávání, prezentační dovednosti, atd.) a technické (např. účetnictví, programování, sestavování rozpočtu, atd.). Další členění kompetencí je na klíčové, týmové,

---

<sup>34</sup> KUBEŠ, M.; SPILLEROVÁ, D.; KURNICKÝ, R. *Manažerské kompetenc : způsobilosti výjimečných manažerů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004. s. 14-15.

<sup>35</sup> VETEŠKA, J.; TURECKIOVÁ, M. *Kompetence ve vzdělávání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. s. 41.



funkční a vůdcovské. Klíčové kompetence slouží k popisu projevů chování, které jsou pro všechny zaměstnance stejné.<sup>36</sup>

V následující kapitole se budu věnovat klíčovým kompetencím, protože z nich budu vycházet při tvorbě kompetenčního modelu pro ženy vracující se na trh práce po rodičovské dovolené.

### 3.1.3 Klíčové kompetence

Klíčové kompetence popsal již v roce 1974 Mertens, v jehož pojetí je získávání klíčových kompetencí celoživotní proces, zahrnující rozvíjení schopností, dovedností, postojů, hodnot osobnostních rysů a vlastností osobnosti. Jak již bylo uvedeno výše, klíčové kompetence jsou obsahově neutrální a přesahují hranice jednotlivých odborností, jsou tedy použitelné na jakýkoliv obsah.<sup>37</sup> V tomto pojetí je tedy možné chápat klíčové kompetence jako něco, co není vázáno přímo k určitému konkrétnímu pracovnímu místu, ale je jistou kvalitou jedince všeobecně uplatnitelnou na trhu práce. Z tohoto důvodu mají klíčové kompetence delší životnost než jiné schopnosti a dovednosti potřebné v profesním životě. Rozvoj těchto kompetencí tedy souvisí s uplatněním na trhu práce, nezaměstnaností, potřebou rekvalifikace a problematikou krizí v lidském životě. Je tedy součástí celoživotního učení, přispívá k individuálnímu růstu a rozvoji společnosti.<sup>38</sup>

Tradiční přehled klíčových kompetencí podle Siegrist zahrnuje komunikaci a spolupráci, schopnost učit se a schopnost myslet, samostatnost a výkonnost, schopnost nést odpovědnost, kreativita a schopnost řešit problémy, odůvodnění a hodnocení. Müller ve výčtu nejdůležitějších klíčových kompetencí uvádí tyto: sebedůvěra, komunikace, pohotovost, prezentace, tvořivost, schopnost učit se, management času, uvolnění,

---

<sup>36</sup> KUBEŠ, M.; SPILLEROVÁ, D.; KURNICKÝ, R. *Manažerské kompetenc : způsobilosti výjimečných manažerů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004. s. 31-35.

<sup>37</sup> BARTOŇKOVÁ, Hana. *Firemní vzdělávání: Strategický přístup ke vzdělávání pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. s. 93.

<sup>38</sup> VETEŠKA, J.; TURECKIOVÁ, M. *Kompetence ve vzdělávání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. s. 45.

energie, osvěžení. Stejně jako v ostatních výčtech klíčových dovedností se dá říci, že obsahově jsou postaveny na stejném základu.<sup>39</sup>

Nejnovější přístupy v oblasti harmonizace rodiny a práce poukazují na tzv. rodinné kompetence, a možnost jejich využití v profesním životě. Jedná se hlavně o myšlenku ocenění práce na rodičovské dovolené, kdy samy ženy nedokážou vnímat toto období jako přínosné pro svůj osobní rozvoj. Při přijímacích pohovorech potom nejsou schopné prezentovat své schopnosti a na otázku, „co jste dělala poslední 3 roky“, odpovídají „nic“. Hlavní myšlenkou toto přístupu je předpoklad, že v práci pro rodinu se získávají a trénují ty tzv. měkké dovednosti (soft skills) tedy kompetence, které jsou dnes v pracovním světě stále důležitější. K těmto rodinným kompetencím patří komunikační dovednosti, organizační dovednosti, umění rozhodovat se, flexibilita, komplexní řešení problémů, schopnost řešit konflikty, iniciativnost, schopnost učit se a odolnost vůči stresu.<sup>40</sup> Jak je patrné, tyto rodinné kompetence jsou blízké konceptu klíčových kompetencí.

### **3.1.4 Kompetenční model**

Výsledkem identifikace kompetencí je kompetenční model, tedy soubor vědomostí, dovedností a dalších charakteristik osobnosti, které jsou potřebné k plnění určitého úkolu. Vědomosti a dovednosti jsou seskupeny do jednotlivých celků, kompetencí. Kompetenční modely by měly být souborem kompetencí, které jsou nezbytné a společné pro všechny zaměstnance. Jiným typem může být kompetenční model zaměřený přímo na popis kompetencí určité pracovní pozice.<sup>41</sup>

### **3.1.5 Typy kompetenčních modelů**

Kompetenční modely je možné rozlišovat v různých typech. Na základě jednoho z možných dělení rozlišujeme tři typy kompetenčních modelů.

---

<sup>39</sup> VETEŠKA, J.; TURECKIOVÁ, M. *Kompetence ve vzdělávání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. s. 48.

<sup>40</sup> *Národní centrum pro rodinu: Brožury a jiné* [online]. 2010 [cit. 2011-02-21]. Rodinné kompetence. Dostupné z WWW: <[http://www.rodiny.cz/07/?pg=texty\\_jine](http://www.rodiny.cz/07/?pg=texty_jine)>.

<sup>41</sup> KUBEŠ, M.; SPILLEROVÁ, D.; KURNICKÝ, R. *Manažerské kompetence: způsobilosti výjimečných manažerů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004. s. 60.

Prvním je model ústředních kompetencí, tedy takový, který zahrnuje ty kompetence potřebné pro všechny zaměstnance firmy, bez ohledu na jejich pozici v hierarchii či na roli. Druhým typem je specifický kompetenční model, který má za cíl identifikovat kvality (kompetence) manažera, díky kterým je úspěšný v konkrétní pozici v konkrétní firmě. Specifický model kompetencí navržený v jedné firmě je možné využít i v jiných firmách, ovšem je třeba si uvědomit, že obsah kompetence se neskryvá jen v jejím názvu, ale v rozličných typech chování tvořící kompetenci. Třetím typem kompetenčního modelu je generický model, tedy všeobecný. Tyto modely pomáhají firmám tím, že poskytují nabídku seznamu kompetencí většinou na konkrétní pozici. Nevýhodou využití těchto generických modelů je ovšem chybějící zohlednění specifik té určité firmy, která se rozhodla tento model používat. S tím souvisí i skutečnost, že tyto generické kompetence bývají v různých firmách prezentovány různým chováním. Dokonce i v rámci jedné firmy může být jedna kompetence prezentována různým chováním.<sup>42</sup>

Při vytváření projektu vzdělávací akce pro ženy na rodičovské dovolené jsem se rozhodla pro identifikaci vzdělávacích potřeb pomocí identifikace kompetencí, vytvořením generického modelu kompetencí. Jedná se o klíčové kompetence, které jsou potřebné pro všechny, kteří se chtějí úspěšně zařadit na trh práce. V následující části se budu věnovat přímo tvorbě kompetenčního modelu.

### **Analýza a identifikace vzdělávacích potřeb žen na rodičovské dovolené vracející se na trh práce**

Objektem mé práce jsou ženy na mateřské či rodičovské dovolené, které se po jejím ukončení chtějí úspěšně zařadit na trh práce. Vzhledem k tomu, že se jedná o širokou skupinu potenciálních účastníků s různými kvalifikacemi a vzděláním, nelze předem určit jejich výchozí pozici ve vzdělávací akci. Kompetenční model, který tvořím je tedy obecný, a

---

<sup>42</sup> KUBEŠ, M.; SPILLEROVÁ, D.; KURNICKÝ, R. *Manažerské kompetence: způsobilosti výjimečných manažerů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004. s. 61-62.

zahrnuje kompetence, které jsou obecně požadovány od pracovníků. Jedná se o generický model.

Při identifikaci klíčových kompetencí potřebných pro usnadnění návratu žen na rodičovské dovolené na trh práce jsem vycházela z přehledu kompetencí, které považují zaměstnavatelé u svých zaměstnanců za nejdůležitější (viz kapitola 3.1.3 Klíčové kompetence). V dnešní době se na prvních místech objevují tyto kompetence: znalost cizích jazyků, komunikační dovednosti, adaptabilita, schopnost rozhodovat se, tvůrčí myšlení, schopnost řešit problémy, schopnost nést zodpovědnost, flexibilita, samostatnost, schopnost týmové práce, schopnost vést druhé, ochota učit se, profesionální vystupování, zdatnost používání informační techniky, zdatnost práce s informacemi, vysoké pracovní nasazení, analytické a koncepční myšlení a manažerské schopnosti a dovednosti.<sup>43</sup> K těmto klíčovým kompetencím jsem přiřadila ještě podnikatelské kompetence, protože to je další a často využívaná možnost, jak se žena po rodičovské dovolené může vrátit do pracovního procesu, která jí může umožňovat lépe harmonizovat pracovní život s rodinným. Žena podnikatelka je ovšem oproti mužům v jisté nevýhodě. Ta plyne z její větší orientace na rodinu, naproti tomu muži jsou většinou obecně více orientováni na kariéru a jsou ochotni riskovat.

Výčet klíčových kompetencí pro úspěšnost na trhu práce je široký a ne všechny je možné se úspěšně naučit v kurzu, který má spíše základní, obecný charakter. Proto jsem vybrala ty kompetence, které je možné a reálně rozvíjet za těchto podmínek, a které jsou opravdu nezbytné pro uplatnitelnost na trhu práce. Tyto kompetence jsou obecně uplatnitelné bez ohledu na kvalifikaci, proto je mohu vybrat, aniž bych znala specifika skupiny (účastníků). Do kompetenčního modelu jsem tedy jako hlavní vybrala znalost cizích jazyků, komunikační dovednost, schopnost týmové práce, řešení problémů, zdatnost používání informační techniky a podnikatelské minimum. Nyní budou následovat stručné charakteristiky jednotlivých kompetencí:

---

<sup>43</sup> VETEŠKA, J.; TURECKIOVÁ, M. *Kompetence ve vzdělávání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. s. 123.

- **Znalost cizích jazyků:** Jedná se o schopnost dorozumět se v praxi, tedy schopnost mluvit, psát, číst a rozumět psanému textu i mluvenému slovu.
- **Komunikační dovednosti:** Obsahují aktivní komunikaci i příjem sdělení, schopnost sdělovat informace jasně a srozumitelně, různým typům lidí. Dále schopnost vyjádřit se i písemně, překonávat komunikační bariéry, ale i brát ohled na ostatní účastníky komunikace. Dále zahrnuje schopnost zdůvodňovat, argumentovat, shrnovat výsledky a zaujmout posluchače.
- **Týmová práce, kooperace:** Zahrnuje schopnost podílet se aktivně a zodpovědně na skupinové práci. Dá se vyjádřit jako opak nezdravé soutěživosti. Je ceněna především schopnost podílet se na společných úkolech, ochota sdílet své vědomosti, sledovat společný cíl, být vstřícný k druhým a dodržovat domluvená pravidla.
- **Řešení problémů:** Při řešení problémů je důležitá schopnost přiměřené akce, schopnost identifikovat a pochopit problém a najít logické a funkční řešení.
- **Používání informační techniky:** Požadavky na tuto kompetenci se liší v závislosti na druhu vykonávané práce. Pokud by se jednalo o základní uživatelskou schopnost práce na PC, zahrnovala by práci s programy jako MS Word, MS Excel, práce s internetem, používání e-mailu.
- **Podnikatelské minimum:** Podnikatelské kompetence zahrnují znalosti v oblasti práva, účetnictví, ekonomiky, marketingu, personalistiky a schopnost využívat je při podnikatelské činnosti.

Ve své práci jsem se rozhodla zaměřit projekt vzdělávací akce právě na tyto podnikatelské kompetence a vytvořit tedy projekt vzdělávací akce „Podnikatelské minimum“. Z předchozích kapitol o situaci rodin s dětmi a postavení žen na pracovním trhu vyplývá, že o vzdělávání v této oblasti je zájem. Jedná se o základní kurz, který se často objevuje v nabídce vzdělávacích agentur stejně jako mateřských center. Jedná se o kurz

rozšiřující základní kompetence potřebné pro počátek a průběh podnikání. „Žádný studijní program pochopitelně nemůže zajistit rozvoj všech potřebných kompetencí, ale rozpracování andragogicko-didaktických forem, principů, postupů a metod umožní člověku, aby byl jeho život učením, aby zvládl celou řadu problémů a v daném okamžiku mohl zastávat určitou pozici, která povede k jeho osobní spokojenosti.“<sup>44</sup>

## 3.2 Interpretace výsledků analýzy

Na analýzu vzdělávacích potřeb navazuje další krok a to interpretace jejich výsledků. Součástí této etapy projektování je formulování cíle vzdělávací akce, stanovení profilu účastníka a absolventa a sestavení inventář disciplín, který je výchozí pro tvorbu studijního plánu a osnov.

### 3.2.1 Formulace cíle vzdělávací akce

Cíle určují, čeho bude účastník schopen po skončení vzdělávací akce. „Jedná se o konkrétně formulovanou představu o formě chování studujícího nebo jeho dispozicích k určitému chování (schopnosti, dovednosti, kvalifikace) získaných díky výuce.“<sup>45</sup> Je důležité, aby nebyly přeceněny schopnosti účastníků a cíle byly reálně dosažitelné, protože v opačném případě by příliš mnoho úkolů v krátkém čase mohlo způsobit více škody než užitku. Proto je vhodné, aby účastníci byli předem s těmito cíli seznámeni a zvýšila se tak jejich motivace ke vzdělávání.<sup>46</sup>

Formulace cíle by měla zahrnovat všechny dílčí informace vzdělávací akce, tedy kdo by měl cíle dosáhnout, co bude účastník po jejím absolvování ovládat, jak bude demonstrováno dosažení cíle, a pokud je to možné, podle jakých norem bude měřeno. Vzdělávací cíle mohou být různě strukturovány a hierarchicky členěny. Nejčastější hierarchizací cílů je

---

<sup>44</sup> VETEŠKA, J.; TURECKIOVÁ, M. *Kompetence ve vzdělávání*. 1. vyd. Praha : Grada, 2008. s. 56.

<sup>45</sup> PALÁN, Zdeněk. *Výkladový slovník - lidské zdroje*. 1. vyd. Praha: Academia, 2002. s. 234.

<sup>46</sup> VODÁK, J.; KUCHARČÍKOVÁ, A. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. s. 84.

na výkonnostní cíl, učební cíl (studijní cíl) a umožňující cíl (dílčí, specifický, jednotlivý). Těto hierarchizaci odpovídá členění cílů na hlavní, rámcové a jednotlivé. Výkonnostní cíl (hlavní) se váže na budoucnost, účastníci by ho měli dosáhnout na základě získaných vědomostí a dovedností. Učební cíl (rámcový) se váže na konkrétní vzdělávací akci. Obsahuje konkrétní vědomosti a dovednosti, které by měl účastník skutečně ovládat poskočení vzdělávací akce. Dílčí cíle definují úroveň vědomostí a dovedností po jednotlivých etapách učebního procesu.<sup>47</sup>

### **Cíl vzdělávací akce „Podnikatelské minimum“**

Na základě výše uvedeného jsem definovala cíle ve vzdělávací akci pro ženy na mateřské a rodičovské dovolené vracející se na trh práce takto:

Cílem je, aby si účastníci osvojili znalosti a dovednosti z oblasti práva, účetnictví, ekonomiky, marketingu, personalistiky a schopnost využívat je při podnikatelské činnosti.

Jednotlivé cíle budou vyjadřovat osvojení jednotlivých znalostí a schopností z jednotlivých modulů, věnovaných daným tématům z oblasti podnikatelského minima.

### **3.2.2 Profil účastníka a absolventa**

Pokud se nám povede dobře provést analýzu vzdělávacích potřeb, můžeme vymezit profil účastníka vzdělávací akce. Odpovídáme si tedy na otázku, pro koho danou vzdělávací akci připravujeme a jsme si plně vědomi jeho vzdělávacích potřeb. Z toho dále vycházíme při určení profilu absolventa, což obsahuje přehled všech dovedností, vědomostí i osobnostních vlastností člověka, který absolvuje vzdělávací akci.

Profil absolventa je souhrnem vědomostí, dovedností a koncepcí, které by měl účastník po absolvování vzdělávací akce nabýt. Podle konkrétnosti a obsahu vzdělávání lze rozlišovat dva typy profilu absolventa. Tedy profil široký a mělký, kdy jsou obsahem vzdělávání obecnější informace

---

<sup>47</sup> BARTOŇKOVÁ, Hana. *Firemní vzdělávání: Strategický přístup ke vzdělávání pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. s. 135-137.

nesahající příliš do hloubky. Absolvent se tedy nezaměřuje na jednu disciplínu, ale získává kvalifikaci v širokém okruhu problémů, což mu například může usnadnit možnou změnu profese při ztrátě zaměstnání. Druhým typem profilu je hluboký a úzký, kdy je absolvent naopak specializován na problematiku jednoho oboru.<sup>48</sup>

### **Profil účastníka vzdělávací akce „Podnikatelské minimum“**

Vzhledem k charakteru vzdělávací akce, kterou připravuji nelze přesně vymezit profil účastníka. Jedná se o základní kurz pro ženy na mateřské a rodičovské dovolené. Lze předpokládat, že mají potřebné znalosti a dovednosti v oboru, ve kterém chtějí podnikat. Nelze ovšem předem určit vstupní znalosti v oblasti podnikání. Proto je kurz projektován s předpokladem nulových odborných znalostí účastnic v dané oblasti.

### **Profil absolventa vzdělávací akce „Podnikatelské minimum“**

Z výše uvedeného cíle této vzdělávací akce vyplývá, že po jejím skončení by měly mít účastnice osvojené znalosti a dovednosti potřebné k zahájení podnikání a dále k jeho provozování. Měly by se tedy orientovat v základech práva, financí, účetnictví, daňového systému, marketingu, personalistiky a zvládat práci na PC. Tyto poznatky získané ve vzdělávacím kurzu jim pomohou při vlastním podnikání, ale mohou je uplatnit, i pokud od úmyslu podnikání upustí a budou se ucházet o zaměstnání u jiného zaměstnavatele.

### **3.2.3 Stanovení inventáře disciplín, tvorba studijního plánu a osnov**

Z analýzy profilu absolventa vycházíme v další fázi projektování vzdělávací akce, a to při stanovení inventáře disciplín. Inventář není nijak

---

<sup>48</sup> BARTOŇKOVÁ, Hana. *Firemní vzdělávání: Strategický přístup ke vzdělávání pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. s. 145.



systematicky sestaven, jeho úkolem je obsáhnout všechny možné tematické oblasti, které dokážou pokrýt identifikované vzdělávací potřeby.<sup>49</sup>

Jednotlivé disciplíny je třeba systematicky uspořádat do podoby studijního plánu. Existuje několik možností, jak studijní plán uspořádat. Je možné zvolit předmětové uspořádání obsahu, které je nejčastěji využíváno ve formálním vzdělávání a spojuje předměty s jednotlivými vědami nebo oblastmi praxe. Další uspořádání je projektové, vycházející z hlavních sfér společenského života. Studenti se zde přímo účastní činností. Třetím uspořádáním studijního plánu je modulové. To podporuje integraci obsahu vzdělávání a přitom se snaží překonávat nedostatky předchozích uspořádání.<sup>50</sup>

Ze studijního plánu vycházíme při tvorbě osnov, tedy podrobně specifikovaných obsahů jednotlivých disciplín. Osnovy nám ukazují propojenost jednotlivých předmětů a konkretizují stanovené cíle určením dílčích cílů. Pomáhají nám při kontrole, zda obsah vzdělávání odpovídá určenému profilu absolventa akce.<sup>51</sup>

### **Obsah vzdělávací akce „Podnikatelské minimum“**

Při přípravě svého projektu jsem se rozhodla pro modulové uspořádání, tedy, že každá disciplína bude zaměřena na jednu oblast podnikatelského minima. Tuto variantu jsem zvolila proto, že pro účastnice bude plán kurzu srozumitelnější a budou ho moci přizpůsobit svým vlastním potřebám a vybrat si témata, která je zajímají.

---

<sup>49</sup> BARTOŇKOVÁ, Hana. *Firemní vzdělávání: Strategický přístup ke vzdělávání pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. s. 146.

<sup>50</sup> BARTOŇKOVÁ, Hana. *Firemní vzdělávání: Strategický přístup ke vzdělávání pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. s. 147.

<sup>51</sup> BARTOŇKOVÁ, Hana. *Firemní vzdělávání: Strategický přístup ke vzdělávání pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. s. 148.

Jednotlivé disciplíny kurzu Podnikatelské minimum (moduly M1 – M6):

M1 Právo

M4 Marketing

M2 Daně a účetnictví

M5 Personalistika

M3 Ekonomika a finance

M6 Práce na PC

Studijní plán:

Název modulu	Časová dotace (počet výukových hodin)	Způsob ukončení
Právo	20	Písemný test
Daně a účetnictví	20	Písemný test
Ekonomika a finance	20	Písemný test
Marketing	20	Písemný test
Personalistika	20	Písemný test
Práce na PC	60	Praktická zkouška

Osnovy (anotace jednotlivých disciplín):

<b>M1 Právo</b>	
Cíl	Cílem této disciplíny je, aby účastnice byla schopna řešit situace spojené s podnikatelskou činností vyžadující základní právní znalosti.
Struktura	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ právní postavení podnikatelských subjektů</li> <li>✓ živnostenské právo</li> <li>✓ obchodní právo</li> <li>✓ občanské právo</li> </ul>
Metoda	Přednáška, seminář
Doporučená literatura	<p>ŠTĚPÁNOVÁ, Silvie. <i>Zakládáme a provozujeme živnost</i>. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 9788025117354.</p> <p>POHL, Tomáš. <i>Abeceda obchodního práva pro podnikatele</i>. Praha: Aspi Publishing, 2001. ISBN 80-86395-18-9.</p>
Hodnocení	Písemný test

<b>M2 Daně a účetnictví</b>	
Cíl	Cílem této disciplíny je, aby účastnice dokázala popsat daňovou soustavu ČR a dokázala vysvětlit základní principy účetnictví podniku.
Struktura	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ daňová soustava České republiky - daň z příjmu, DPH, aj.</li> <li>✓ účetní doklady, účetní knihy, účetní výkazy</li> <li>✓ základní principy účetnictví</li> <li>✓ techniky a formy vedení účetnictví</li> </ul>
Metoda	Přednáška, seminář
Doporučená literatura	MACÍK, K. <i>Účetnictví pro drobné a střední podnikatele</i> . Ostrava, 1997. ISBN 8085780372.
Hodnocení	Písemný test

<b>M3 Ekonomika a finance</b>	
Cíl	Cílem této disciplíny je, aby účastnice dokázala popsat ekonomické prostředí podnikatele a dokázala navrhnout jednoduchý podnikatelský plán.
Struktura	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ekonomické prostředí podnikatele</li> <li>✓ finanční zdroje</li> <li>✓ tvorba byznysplánu, rozpočtu podnikatelského záměru</li> <li>✓ finanční výkazy,</li> <li>✓ návratnost investic</li> </ul>
Metoda	Přednáška, seminář
Doporučená literatura	<p>KALOUDA, František. <i>Finanční řízení podniku</i>. Plzeň: Aleš Čeněk, s.r.o., 2011. ISBN 978-80-7380-315-5</p> <p>SRPOVÁ, J.; ŘEHOŘ, V. <i>Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů</i>. Praha: Grada, 2010. ISBN 9788024733395.</p>
Hodnocení	Písemný test

<b>M4 Marketing</b>	
Cíl	Cílem této disciplíny je, aby účastnice dokázala popsat základní principy a funkce marketingu a dokázala získat informace o trhu a zákaznících.
Struktura	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ funkce marketingu</li> <li>✓ marketingový výzkum</li> <li>✓ marketingový plán</li> <li>✓ segmentace trhu</li> <li>✓ psychologie prodeje</li> </ul>
Metoda	Přednáška, seminář
Doporučená literatura	BLAŽKOVÁ, Martina. <i>Marketingové řízení a plánování v malých a středních firmách</i> . Praha: Grada, 2007. ISBN 978802471535-3
Hodnocení	Písemný test

<b>M5 Personalistika</b>	
Cíl	Cílem této disciplíny je, aby účastnice dokázala popsat základní principy personalistiky a umět používat pracovní právo v praxi.
Struktura	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ řízení lidských zdrojů</li> <li>✓ psychologie práce</li> <li>✓ pracovní právo - pracovní smlouva, pracovní poměr, pracovní podmínky, odměňování</li> </ul>
Metoda	Přednáška, seminář
Doporučená literatura	ERÉNYI, Tereza a kol. <i>Základy pracovního práva</i> . Ostrava: Key Publishing, 2009. ISBN 9788074180323 KOUBEK, Josef. <i>Personální práce v malých a středních firmách</i> . Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024722023.
Hodnocení	Písemný test

<b>M6 Práce na PC</b>	
Cíl	Kurz Práce na PC je doplňkovou disciplínou, kterou je možné absolvovat v rámci vzdělávací akce „Podnikatelské minimum.“ Je určen začátečníkům pro základní seznámení se PC. Po jeho ukončení by měla účastnice zvládat základní operace ve vybraných programech, umět využívat internet k vyhledávání informací a komunikaci.
Struktura	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ operační systém</li> <li>✓ MS Word, MS Excel, MS Power Point</li> <li>✓ internet, e-mail</li> </ul>
Metoda	Přednáška, workshop
Doporučená literatura	PROCHÁZKA David, <i>Nebojte se počítače</i> . Praha: Grada, 2011. ISBN 9788024737171.
Hodnocení	Praktická zkouška

### 3.3 Volba metod a technik

Dalším krokem ve vytváření vzdělávací akce je výběr vhodných metod vzdělávání. Vzdělávacích metod je velké množství a ne všechny je vždy vhodné použít vzhledem k dané cílové skupině, proto se budu v následující kapitole věnovat pouze těm metodám, které mohu využít vzhledem k cílové skupině ženy na rodičovské dovolené. Při výběru metody by měly být brány v úvahu individuální charakteristiky účastníků vzdělávání jako je jejich věk, současná a požadovaná úroveň vědomostí, dovedností, motivace a také počet účastníků ve skupině. V současnosti se upřednostňují takové metody, které u účastníků podporují kreativitu, flexibilitu, schopnost reagovat na změny a také takové metody, které využívají moderní technologie. Mezi nejčastěji používané metody profesního vzdělávání se v současnosti řadí přednášky, semináře, participativní metody, trénink a e-learning.<sup>52</sup>

<sup>52</sup> VODÁK, J.; KUCHARČÍKOVÁ, A. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. s. 96.

Přednášky jsou využívány především pro předávání většího množství informací, tedy vědomostí velké skupině účastníků. Z toho ovšem plyvá, že zde není prostor na individuální přístup a interakci mezi posluchači a přednášejícím. Tato nevýhoda přednášek se eliminuje, pokud je spojena s diskuzí, případně se jedná spíše o seminář, kde se svými příspěvky či referáty vystupují i samotní účastníci. V takovém případě je ovšem nutná pečlivá příprava a organizace.<sup>53</sup> Mezi tzv. participativní metody patří takové metody, které předpokládají ve vyšší míře aktivní zapojení studenta do učebního procesu, a proto se lépe uplatňují v menší učební skupině. Jednou z těchto metod je například trénink, který má formu zážitkového učení, brainstorming, případové studie, workshopy, manažerské hry. Další novější metodou, vzdělávání je e-learning, tedy elektronické vzdělávání. Jeho výhody jsou především nízká finanční a časová náročnost, rychlá dostupnost aktuálních materiálů všem účastníkům, možnost soukromé komunikace s lektorem a možnost vlastního tempa studia.<sup>54</sup>

### **Metody použité v projektu vzdělávací akce „Podnikatelské minimum“**

Pro vzdělávací akci žen na rodičovské dovolené jsem zvolila jako metodu vzdělávání přednášky spojené s diskuzí nebo semináře. Domnívám se, že pro předávání informací o různých oblastech podnikání je tato metoda nejvhodnější. Dále předpokládám, že ženy, které většinu času tráví převážně péčí o dítě, uvítají možnost společenského kontaktu s ostatními účastnicemi a změny prostředí. Pokud již některé z nich mají zkušenosti s podnikatelskou činností, mohou se o své poznatky a postřehy podělit s ostatními účastnicemi formou diskuze.

V přidaném modulu Práce na PC bude využita metoda workshopu, kdy si účastnice budou moci získané poznatky ihned vyzkoušet v praxi a lektor bude připraven řešit případné potíže.

---

<sup>53</sup> KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 3.vyd. Praha: Management Press 2001, s. 240, 254.

<sup>54</sup> VODÁK, J.; KUCHARČÍKOVÁ, A. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. s. 97-100.

### 3.4 Organizační zabezpečení (časové období, místo)

Spolu se samotným projektem vzdělávací akce je třeba myslet také na prvky, které se pojí s její realizací. Jedná se především o organizační a finanční zabezpečení, přípravu lektorů, učebních materiálů a pomůcek. Tyto další kroky projektování jsem již nevypracovávala konkrétně, vzhledem ke svým možnostem jsem se pouze pokusila nastínit možné varianty.

Na dobré organizaci vzdělávací akce je závislá její úspěšnost. Po celou dobu od přípravy, přes realizaci, po evaluaci je třeba mít vše pod kontrolou a mít jasně stanovenou odpovědnost za jednotlivé činnosti. Organizačními činnostmi ve vzdělávání jsou například zajištění propagace, komunikace s lektory, zajišťování studijních materiálů, evidence účastníků, zajištění prostor pro výuku, příprava harmonogramu celé vzdělávací akce, zpracování evaluace a další. Ke snadnější kontrole plnění všech organizačních činností jsou dostupné různé nástroje (např. časový a místní plán, algoritmus organizačního zabezpečení, Ganttův diagram, CPM diagram).<sup>55</sup>

#### **Organizační zabezpečení vzdělávací akce „Podnikatelské minimum“**

Z organizačního hlediska považuje za nejvýhodnější uskutečňovat vzdělávací akce pro ženy na rodičovské dovolené v mateřských centrech. Zde žena může získat informace o pořádaných kurzech. V průběhu kurzu poté jistě účastnice uvítají možnost hlídání dětí.

Celková délka vzdělávací akce bude 160 výukových hodin včetně doplňkového modulu M6 Práce na PC, který bude mít časovou dotaci 60 výukových hodin. Každé z ostatních disciplín tedy bude věnováno 20 výukových hodin rozvržených do 4 lekcí.

---

<sup>55</sup> BARTOŇKOVÁ, Hana. *Firemní vzdělávání: Strategický přístup ke vzdělávání pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. s. 168-169.

### 3.5 Materiální, technické a finanční zabezpečení

Kalkulace vzdělávací akce je složitý a časově náročný úkol, který zahrnuje mimo jiné náklady za lektory, za realizační tým, nájem za prostory pro výuku, za studijní materiály a další.<sup>56</sup> Vzhledem k tomu, že projekt vzdělávací akce „Podnikatelské minimum“ není zpracován pro konkrétní instituci a nelze zohlednit podmínky vzdělávání, nebude kalkulaci vzdělávací akce navrhovat.

Financování vzdělávání dospělých je většinou vícezdrojové, přičemž se nejčastěji jedná o financování celostátní, regionální, veřejnoprávní, obecně prospěšné, podnikové skupinové a soukromé.<sup>57</sup> V současnosti je možnost žádat o podporu určitých projektů z Evropského sociálního fondu. Jedná se o klíčový finanční nástroj pro realizování Evropské strategie zaměstnanosti. Z tohoto fondu, konkrétně z Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost, jsou podporovány projekty, jako například rekvalifikace nezaměstnaných, tvorba inovativních vzdělávacích programů pro zaměstnance, podpora začínajících OSVČ, rozvoj vzdělávacích programů včetně distančních forem vzdělávání, speciální programy pro osoby se zdravotním postižením, děti, mládež, etnické menšiny a další znevýhodněné skupiny obyvatel apod.<sup>58</sup>

Materiální a technické zabezpečení akce se vztahuje k prostředkům vzdělávání, kterými jsou didaktické prostředky a didaktické pomůcky. Jejich funkcí je zprostředkovat a zpřístupnit informaci sdělovanou lektorem. Navozují smyslový kontakt, posilují motivaci účastníků, jejich pozornost a aktivizaci. Mezi didaktické pomůcky patří především skutečné předměty, modely, zvukové nahrávky, zobrazení, literární pomůcky (diagramy, kopie přednášek, atd.). K základním prostředkům didaktické techniky napomáhajícím vizualizaci patří zpětný projektor, nástěnné tabule, flipchart, aj. Součástí každé vzdělávací akce jsou dnes zejména písemné studijní

---

<sup>56</sup> BARTOŇKOVÁ, Hana. *Firemní vzdělávání: Strategický přístup ke vzdělávání pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. s. 175.

<sup>57</sup> PALÁN, Zdeněk. *Výkladový slovník - lidské zdroje*. 1. vyd. Praha: Academia, 2002. s. 63.

<sup>58</sup> *Evropský sociální fond v ČR* [online]. 2008 [cit. 2011-02-25]. Dostupné z WWW: <<http://www.esfcr.cz/>>.



materiály. Mohou to být tištěné materiály jako skripta, sylaby, pracovní listy nebo mohou být studijní materiály nabízeny prostřednictvím jiného média jako je e-mail, on-line knihovna, data uložená na CD, DVD.<sup>59</sup>

### **Materiální a technické zabezpečení vzdělávací akce „Podnikatelské minimum“**

Při realizaci vzdělávací akce „Podnikatelské minimum“ by bylo vhodné využít tištěné materiály k jednotlivým disciplínám. Při samotné výuce by mohly být využity prostředky vizualizace pro zvýšení účinnosti přenosu informací, protože při zapojení více smyslů během výuky roste i množství uchovaných informací.

### **3.6 Přehled lektorů**

Jedním z hlavních předpokladů úspěchu vzdělávací akce je kvalifikovaný lektor, který by měl být vzdělaný nejen ve svém oboru, ale také by měl mít jisté základy andragogiky. Jeho role ve vzdělávacím procesu je velice zodpovědná, je základním činitelem pro naplnění učebních cílů, tedy očekávání účastníků i organizátorů.<sup>60</sup> Lektor by měl především umět správným způsobem podat dané skupině účastníků vzdělávání požadované téma. Kromě toho by měl dobrý lektor umět poslouchat a vhodně klást otázky, být trpělivý, vnímavý, přátelský, otevřený, umět plánovat, organizovat a kontrolovat průběh vzdělání, umět vytvářet přátelské a bezpečné prostředí při výuce.

### **Lektoři ve vzdělávací akci „Podnikatelské minimum“**

Kromě profesionálních lektorů by při výuce kurzu „Podnikatelské minimum“ mohla přispět i zkušenost ženy, která již má obtížené počátky podnikání úspěšně za sebou. Pro ženy, které mají v plánu začít podnikat, ale

---

<sup>59</sup> BARTOŇKOVÁ, Hana. *Firemní vzdělávání: Strategický přístup ke vzdělávání pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. s. 1162-166.

<sup>60</sup> PALÁN, Zdeněk. *Výkladový slovník - lidské zdroje*. 1. vyd. Praha: Academia, 2002. s. 110.

mají pochybnosti a bojí se začít, by tedy mohla být dobrou inspirací žena, která má již s podnikáním zkušenosti a úspěšně vede svou vlastní firmu.

### 3.7 Evaluace

Po fázi samotné realizace vzdělávací akce, ale i v jejím průběhu je možné provádět evaluaci, neboli hodnocení. Existují různé druhy hodnocení, především podle toho, kdo hodnocení provádí a jaké informace jím chce získat. Proto mohou hodnocení provádět jak účastníci, tak i lektori nebo organizátor vzdělávací akce. Je pochopitelné, že každý z nich bude usilovat o získání jiných informací. Každý proces hodnocení by se ovšem měl skládat z identifikace cílů hodnocení, návrhu vhodných metod zjišťování, stanovení postupu zjišťování, vlastního procesu získávání informací, analýzy a interpretace těchto výsledků a na jejich základě návrhu nápravných opatření.<sup>61</sup>

I přes pečlivou přípravu hodnocení je možné se setkat při jeho realizaci s jistými překážkami. Ty se mohou objevit na straně zadavatele, účastníků i lektorů. Zadavatelé mohou mít problémy především s potřebou hodnocení, považují ho za zbytečné a někdy dokonce za nevhodné. Účastníci se mohou cítit hodnocením ohroženi, mohou mít výhrady k některým hodnotícím metodám. Dále mohou provedení hodnocení bránit svým předčasným odchodem ze vzdělávací akce. Na straně lektorů se většinou objevuje obava z výsledků hodnocení a neochota věnovat mu potřebný čas.<sup>62</sup> S ohledem na tyto faktory se tedy hodnocení jeví jako velmi náročná a problematická část vzdělávacího procesu a má i řadu odpůrců.

Nejsnadnější postup vyhodnocování se obvykle zaměřuje na otázky, adekvátnosti použitých nástrojů vzdělávání, odezvu, postoje a názory

---

<sup>61</sup> PALÁN, Zdeněk. *Výkladový slovník - lidské zdroje*. 1. vyd. Praha: Academia, 2002. s. 74.

<sup>62</sup> BARTOŇKOVÁ, Hana. *Firemní vzdělávání: Strategický přístup ke vzdělávání pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. s. 185.

účastníků a míru osvojení rozvíjených znalostí a dovedností. Nejčastěji využívanou metodou je právě zkoumání odezvy účastníků vzdělávání.<sup>63</sup>

### **Evaluace vzdělávací akce „Podnikatelské minimum“**

Jako návrh evaluace pro vzdělávací akci pro ženy na rodičovské dovolené vracející se na trh práce bych zvolila závěrečný dotazník týkající se bezprostředních dojmů z akce a také toho, v jaké míře byla naplněna očekávání účastnic. Po ukončení každého bloku by měl následovat test znalostí. Pro získání informací o využití nabytých znalostí v praxi by mohl být použit dotazník, zaslaný účastnici například e-mailem po uplynutí určité doby od ukončení kurzu. Zde by mohla zhodnotit s odstupem času, zda jí podle jejího názoru účast v kurzu pomohla při obtížích spojených s návratem do světa práce.

---

<sup>63</sup> KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 3.vyd. Praha: Management Press 2001, s. 260.

## Závěr

Ve své práci jsem se zaměřila na ženy na rodičovské dovolené vracející se na trh práce. Cílem mé práce byl návrh projektu vzdělávací akce pro ženy na rodičovské dovolené vracející se na trh práce. První část práce jsem věnovala postavení žen na trhu práce a snažila jsem se pomocí dostupných zdrojů popsat ty faktory, které mají na toto postavení vliv. Zjistila jsem, že závažné v této problematice je všeobecně vnímaná role ženy ve společnosti. S tím souvisí především genderové rozdělení rolí v rodině, které připisuje ženě větší zapojení v oblasti péče o domácnost a děti a nižší orientaci na profesní kariéru. A to i přesto, že role muže a ženy se v tomto ohledu stále více přibližují. Velký vliv na kariéru ženy má její přerušení z důvodu péče o dítě, tedy doba strávená na mateřské a rodičovské dovolené. Z pohledu zaměstnavatelů se tato žena může jevit jako neflexibilní a bez aktuálních znalostí v oboru.

Dále jsem se v této práci zabývala situací ženy na mateřské a rodičovské dovolené. Snažila jsem se popsat, jaké má žena možnosti kontaktu se svým oborem během tohoto období a jaké existují možnosti aktivit, které by jí umožňovaly rozvíjet své schopnosti a dovednosti během této doby. Tuto myšlenku jsem dále rozvíjela v druhé kapitole práce, ve které jsem se soustředila na vzdělávání jako prvek ovlivňující naše postavení na trhu práce. Dospěla jsem k závěru, že v dnešní rychlé době změn, je orientace na rozvoj vlastních znalostí a dovedností nezbytná pro udržení pracovního místa a celkovou orientaci ve světě. V době, kdy zaměstnanost rozhodně není samozřejmostí, se obzvláště vyplatí myslet v tomto směru na svoji budoucnost.

V této souvislosti jsem poté ve třetí kapitole věnované projektování vzdělávací akce, identifikovala vzdělávací potřeby žen vracející se na trh práce. Pro tuto identifikaci jsem si vybrala přístup založený na tvorbě kompetenčního modelu. Vycházela jsem z přehledu klíčových kompetencí, které považují zaměstnavatelé za nezbytné pro své zaměstnance. K tomuto výčtu jsem ještě doplnila kompetence důležité při podnikání, jako další

využívaný způsob zařazení žen na trhu práce. Tyto podnikatelské kompetence jsem dále rozvíjela v projektu vzdělávací akce, který se zaměřil právě na vzdělávání žen v oblastech důležitých pro počátek i úspěšný průběh podnikání. V procesu projektování jsem se soustředila především na identifikaci vzdělávacích potřeb, kterou jsem provedla pomocí identifikace kompetencí, formulování cíle vzdělávací akce, stanovení profilu účastníka a absolventa a sestavení studijního plánu a osnov. Organizační část projektování jsem rozpracovala převážně na základě terminologie s obecnými návrhy, protože ta se již váže na konkrétní podmínky realizace vzdělávací akce.

## **Anotace**

Příjmení a jméno autora: Zuzana Brožová

Název katedry a fakulty: Katedra sociologie a andragogiky, Filozofická fakulta

Název diplomové práce: Projekt vzdělávací akce pro ženy na rodičovské dovolené vracející se na trh práce

Počet znaků: 77 753

Počet příloh: 0

Počet titulů použité literatury: 20

Klíčová slova: mateřská a rodičovská dovolená, klíčové kompetence, projektování vzdělávací akce, vzdělávání dospělých, žena na trhu práce

Cílem této práce je návrh projektu vzdělávací akce pro ženy na rodičovské dovolené vracející se na trh práce. První kapitola je zaměřena na postavení žen na trhu práce, problematiku harmonizace soukromého a profesního života. Dále popisuje sociální situaci rodin s malými dětmi a aktivity žen na mateřské a rodičovské dovolené spojené s návratem na trh práce. Druhá kapitola se věnuje otázce vzdělávání v souvislosti s postavením na trhu práce a myšlenkou celoživotního vzdělávání. Poslední kapitola je věnována terminologickému vymezení jednotlivých kroků projektování vzdělávací akce a z nich vycházejícímu konkrétnímu projektu vzdělávání pro matky vracející se na trh práce.

## **Abstract**

Surname and name of author: Zuzana Brožová

Name of department and faculty: Department of Sociology and Adult Education, Faculty of Arts

Title of thesis: Course Designing for Women on Maternity Leave before Returning to the Labor Market

Number of characters: 77 753

Number of attachment: 0

Number of used literature: 20

Keywords: maternity and parental leave, key competencies, course designing, adult education, woman in the labor market

The aim of this thesis is to design a course for women on maternity leave before returning to the labor market. The first chapter focuses on women in the labor market, the issue of harmonization of private and professional life. It also describes the social situation of families with young children, and activities of women on maternity leave associated with returning to the labor market. The second chapter deals with the question of education in relation to the status on the labor market and the idea of lifelong learning. The last chapter is devoted to terminological defining the individual steps of designing course and creating specific education project for mothers returning to work.

## **Použitá literatura:**

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. 10.vyd. Praha: Grada, 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

BARTOŇKOVÁ, Hana. *Firemní vzdělávání: Strategický přístup ke vzdělávání pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 208 s. ISBN 978-80-247-2914-5.

CHLUDILOVÁ, Iva. *Rozdělení rolí v rodině*. Tisková zpráva, Centrum pro výzkum veřejného mínění, 2003.

KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 3.vyd. Praha: Management Press 2001. 367 s. ISBN 80-7261-033-3.

KŘÍŽKOVÁ, A.; VOHLÍDALOVÁ, M. Kdo se bojí zaměstnané matky?. *Socioweb* [online]. 31. 10. 2007, 11, [cit. 2011-03-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.socioweb.cz/index.php?disp=temata&shw=289&lst=120>>.

KŘÍŽKOVÁ, Alena. *Srovnání postavení mužů a žen na trhu práce*. Tisková zpráva, Centrum pro výzkum veřejného mínění, 2003.

KUBEŠ, Marián; SPILLEROVÁ, Dagmar; KURNICKÝ, Roman. *Manažerské kompetence: způsobilosti výjimečných manažerů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004. 184 s. ISBN 80-247-0698-9.

MACHOVCOVÁ, Kateřina. *Ženy na trhu práce: Realita a perspektivy*. 1. vyd. Praha: Gender studies, o.p.s, 2007. 60 s. ISBN 978-80-86520-23-0.

PALÁN, Zdeněk. *Základy andragogiky*. Praha: Vysoká škola J. A. Komenského 2002, 207s. ISBN neuvedeno.



PALÁN, Zdeněk. *Výkladový slovník - lidské zdroje*. 1. vyd. Praha: Academia, 2002. 280 s. ISBN 80-200-0950-7.

SIROVÁTKA, Roman; HORA, Ondřej. *Rodina, děti a zaměstnání v České společnosti*. 1. vyd. Boskovice: Fakulta sociálních studií Masarykovy univerzity v Brně v nakl. Albert, 2008. 330 s. ISBN 978-80-7326-140-5.

VALENTOVÁ, Marie. *Rovnováha mezi rodinným životem a pracovní kariérou v kontextu ženské zaměstnanosti: mezinárodní srovnávací studie*. 1. vyd. Praha: VÚPSV, výzkumné centrum Brno, 2004. 63 s. ISBN 80-239-4198-4.

VETEŠKA, J.; TURECKIOVÁ, M. *Kompetence ve vzdělávání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 160 s. ISBN 978-80-247-1770-8.

VODÁK, J.; KUCHARČÍKOVÁ, A. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 205 s. ISBN 978-80-247-1904-7.

### **Elektronické zdroje:**

*Evropský sociální fond v ČR* [online]. 2008 [cit. 2011-02-25]. Dostupné z WWW: <<http://www.esfcr.cz/>>.

*Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. 2011 [cit. 2011-01-12]. Dostupné z WWW: <<http://www.mpsv.cz>>.

*Monitoring a evaluace potřeb* [online]. 2007 [cit. 2011-01-19]. Ženy po rodičovské dovolené na trhu práce. Dostupné z WWW: <<http://www.mopo-cz.eu/stranky/zeny-po-rodicovske-dovolene-na-trhu-prace>>.

*Národní centrum pro rodinu: Brožury a jiné* [online]. 2010 [cit. 2011-02-21]. Rodinné kompetence. Dostupné z WWW: <[http://www.rodiny.cz/07/?pg=texty\\_jine](http://www.rodiny.cz/07/?pg=texty_jine)>.

*Síť mateřských center* [online]. 2009 [cit. 2011-01-25]. Dostupné z WWW: <<http://www.materskacentra.cz/>>.

ŠTĚPÁNKOVÁ, Martina. *Gender studies* [online]. 2010 [cit. 2011-01-26]. ANALÝZA – mateřská, rodičovská dovolená, čerpání peněžité pomoci v mateřství, rodičovského příspěvku. Dostupné z WWW: <[www.genderstudies.cz/download/ANALYZA.pdf](http://www.genderstudies.cz/download/ANALYZA.pdf)>.