

**UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA**

**MAGISTERSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM**

2018-2020

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

**Zita Frydrychová**

**Vzdělávání zaměstnanců v justici a jejich motivace  
ke zvyšování své kvalifikace**

Praha 2020

Vedoucí diplomové práce:

RNDr. Jan Žufan, Ph.D., MBA

**JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE**

**MASTER COMBINED FULL-TIME STUDIES**

**2018-2020**

**DIPLOMA THESIS**

**Zita Frydrychová**

**Education of judiciary employees and their motivation to  
increase their skills**

Prague 2020

The Diploma Thesis Work Supervisor:

RNDr. Jan Žufan, Ph.D., MBA

**Prohlášení**

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

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 31. 1. 2020

Jméno autorky .....

### **Poděkování**

Děkuji vedoucímu mé diplomové práce RNDr. Janu Žufanovi, Ph.D., MBA za odborné vedení, poskytnutí cenných rad, připomínek a podporu při vypracování této diplomové práce a zaměstnancům oslovených soudů za ochotu a spolupráci při dotazníkovém šetření.

## **Anotace**

Diplomová práce se zabývá motivací administrativního aparátu u vybraných soudů nejen dalším profesním vzděláváním. Cílem této diplomové práce je analyzovat systém soudnictví v České republice, podrobně rozebrat stávající systém vzdělávání zaměstnanců v justici, případně na základě zjištěných nedostatků navrhnout doporučení ke zlepšení situace v této oblasti a dále zjistit, které motivační prvky rozhodují o zvyšování kvalifikace soudních administrativních pracovníků. Teoretická část je zaměřena na vymezení hlavních pojmů řízení lidských zdrojů, motivaci nejen k dalšímu vzdělávání justičního administrativního aparátu v návaznosti na potřeby a uplatnění v soudnictví republiky. Důraz je kladen na současný systém vzdělávání justičního administrativního aparátu a na základě dotazníkového šetření zjistit, zda jsou tyto pracovníci motivováni se nadále vzdělávat, a to nejen v oblasti potřebné pro justici samotnou. Důraz a pozornost je kladena především na další profesní vzdělávání justičního administrativního aparátu. Praktická část je zaměřena na analýzu okresních soudů, krajských soudů v České republice. U těchto soudů je proveden dotazníkový průzkum a rozhovor s pracovníky vzdělávacího střediska v Kroměříži a v Praze. Jsou zjištěny názory zaměstnanců těchto soudů na vzdělávání a motivaci ke vzdělávání. Další část poté veškeré informace shrnuje a vyhodnocuje. Na základě získaných informací je stanoveno doporučení, které by mohlo vést ke zlepšení současné situace v oblasti vzdělávání pracovníků soudů a jejich motivaci ke vzdělávání.

## **Klíčová slova**

další vzdělávání, justiční akademie, kompetence, kvalifikace, motivace, řízení lidských zdrojů, soud, soudnictví, vzdělávání.

## **Annotation**

This diploma thesis deals with the motivation of the administrative apparatus at selected courts not only through further professional education. The aim of this thesis is to analyse the system of justice in the Czech Republic, to analyse in detail the existing system of training of judiciary staff, or, based on the identified shortcomings, to propose recommendations for improving the situation in this area, and further to find out which elements of motivation decide about increasing of qualification of judiciary administrative staff. The theoretical part is focused on defining the main concepts of human resources management, motivation not only for further education of the judicial administrative apparatus as a follow-up to the needs and application in the judiciary of the republic. Emphasis is put on the current system of education of the judicial administrative apparatus and based on a questionnaire survey to determine whether these workers are motivated to keep on their education, not only in the area needed for the judiciary itself. Emphasis and attention are given especially on another professional education of judicial administrative apparatus. The practical part is focused on the analysis of district courts, regional courts in the Czech Republic. At these courts a questionnaire survey and an interview with the staff of the educational centre in Kroměříž and Prague are carried out. The opinions of employees of these courts on education and motivation to education are found. The next part summarizes and evaluates all information. Based on the information gathered a recommendation, which could lead to an improvement of the current situation in the field of training of court staff and their motivation to educate, is made.

## **Keywords**

Competence, court, education, further education, human resources management, judicial academy, justice, motivation, qualification.

# OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>9</b>
<b>TEORETICKÁ ČÁST.....</b>	<b>11</b>
<b>1 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ A PROFESNÍ VZDĚLÁVÁNÍ.....</b>	<b>11</b>
1.1 Lidský kapitál a řízení lidských zdrojů.....	11
1.1.1 Lidské zdroje.....	11
1.1.2 Vývoj řízení lidských zdrojů.....	12
1.1.3 Řízení lidských zdrojů.....	13
1.2 Vzdělávání a jeho cíle.....	14
1.3 Vzdělávání a faktory jej ovlivňující.....	16
1.4 Vzdělávání a kompetence.....	19
<b>2 MOTIVAČNÍ SYSTÉM A MOTIVACE PRACOVNÍKŮ.....</b>	<b>21</b>
2.1 Motivační systém.....	21
2.2 Motivace a pracovní motivace.....	21
2.3 Motivace ke vzdělávání.....	22
<b>3 ZAMĚSTNANCI V JUSTICI.....</b>	<b>25</b>
3.1 Soudní systém v České republice.....	25
3.2 Zaměstnanci soudů.....	27
3.3 Platové ohodnocení.....	30
3.4 Vzdělávání zaměstnanců.....	31
<b>PRAKTICKÁ ČÁST.....</b>	<b>33</b>
<b>4 ANALÝZA MOTIVACE VZDĚLÁVÁNÍ ADMINISTRATIVNÍCH PRACOVNÍKŮ SOUDŮ.....</b>	<b>33</b>
4.1 Metodologie výzkumu.....	33
4.1.1 Metoda výzkumu.....	33
4.1.2 Cíl.....	35
4.1.3 Výzkumné otázky.....	35
4.1.4 Hypotéza.....	35
4.1.5 Výběrový soubor.....	36
4.1.6 Harmonogram výzkumu.....	36
4.1.7 Metoda sběru dat.....	36

4.1.8	Zpracování a analýza dat.....	38
4.2	Interpretace výsledků dotazníkového průzkumu .....	38
4.3	Interpretace výsledků dotazníkového průzkumu .....	55
4.4	Vyhodnocení a stanovení doporučení.....	59
4.4.1	Vyhodnocení výzkumných otázek .....	59
4.4.2	Vyhodnocení hypotéz.....	62
4.4.3	Stanovení doporučení.....	63
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>64</b>
	<b>SEZNAM LITERATURY .....</b>	<b>66</b>
	<b>SEZNAM TABULEK A GRAFŮ.....</b>	<b>70</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>72</b>



## ÚVOD

Všichni zaměstnavatelé požadují od svých zaměstnanců dobře odvedenou práci. Platí však, že každá práce ve všech organizacích se vyvíjí. Je to dáno mnoha faktory, mezi něž náleží např. růst technologií, nové pracovní postupy, nové zákonné předpisy a nařízení, nové cíle a strategie firem a organizací a jiné. Obecně platí, že s růstem kvalifikace pro danou pozici, roste schopnost lépe práci vykonávat. Schopnosti, znalosti a dovednosti je možné rozvíjet pomocí dalšího vzdělávání zaměstnanců.

Ne každý pracovník však může mít ke vzdělávání vztah a je nutné u těchto pracovníků vyvolat potřebný zájem, což je klíčový předpoklad pro úspěch při vzdělávání. Dospělé osoby mají totiž jiné zájmy, než vzdělávání. Je proto nutné, aby téma vzdělávání bylo zajímavé a uplatnitelné v praxi. U pracovního vzdělávání má většinou zodpovědnost vedoucí pracovník, jehož cílem je rozpoznat, co jednotlivé podřízené motivuje, a podle toho v nich následně vzbudit co největší zájem o vzdělávání. Každého člověka však může ke vzdělávání motivovat jiný faktor. Pro některé osoby může být profesní vzdělávání možnost vlastní seberealizace, pro některé to může být možnost povýšení či vyšší finanční ohodnocení. Pro jiné může být vzdělávání naopak vhodné využití volného času, získání nových vědomostí v oboru, který ho zajímá atd.

Na tuto problematiku se zaměřuje tato diplomová práce, jejímž cílem je analyzovat systém soudnictví v České republice, podrobně rozebrat stávající systém vzdělávání zaměstnanců v justici, případně na základě zjištěných nedostatků navrhnout doporučení ke zlepšení situace v této oblasti, a dále zjistit, které motivační prvky rozhodují o zvyšování kvalifikace soudních administrativních pracovníků.

Tato diplomová práce je rozdělena na několik kapitol. V první kapitole jsou popsány témata a pojmy, související se vzděláváním pracovníků. Nejprve tedy definuje, co je to řízení lidských zdrojů, jehož klíčovou částí je vzdělávání. Následně uvádí cíle vzdělávání, faktory, které ovlivňují vzdělávání a kompetence ve vzdělávání. Druhá kapitola popisuje termín motivace, protože pro každého zaměstnavatele je přínosné vědět, co člověka motivuje a co naopak nikoli. Uvádí, jaké jsou základní motivační faktory a co může pracovníky motivovat ke vzdělávání. Třetí kapitola teoretické části textu definuje poté soudnictví v České republice. Charakterizuje, co to je justice

a soudnictví, a uvádí termín soud. Rozděluje soudy České republiky. Následně uvádí, jak je možné zaměstnance v soudnictví rozřadit a co je základní náplní práce těchto zaměstnanců. Tato část textu je vytvořena na základě rešerše odborné literatury a pramenných zdrojů.

Praktická část poté provádí analýzu okresních soudů, krajských soudů v České republice. V těchto soudech je proveden dotazníkový průzkum. Jsou zjištěny názory zaměstnanců těchto soudů na vzdělávání a motivaci ke vzdělávání. Následně je proveden rozhovor s pracovníky vzdělávacího střediska v Kroměříži a v Praze, kteří mají vzdělávání justičního aparátu na starost. Další část poté veškeré informace shrnuje a vyhodnocuje. Na základě získaných informací je stanoveno doporučení, které by mohlo vést ke zlepšení současné situace v oblasti vzdělávání pracovníků soudů a jejich motivace ke vzdělávání. V rámci tohoto textu je využit jak kvantitativní výzkum, tak i kvalitativní výzkum. U kvantitativního přístupu je využit dotazníkový průzkum, u kvalitativního je využito polostrukturovaného rozhovoru. Poté je zde využita metoda komparace, analýzy, syntézy, dedukce a indukce.

# TEORETICKÁ ČÁST

## 1 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ A PROFESNÍ VZDĚLÁVÁNÍ

První kapitola teoretické části textu definuje profesní vzdělávání, jako součást řízení lidských zdrojů.

### 1.1 Lidský kapitál a řízení lidských zdrojů

Důležitou součástí všech firem a organizací, působících na trhu, je lidský kapitál (lidské zdroje), který je důležité nějak řídit, vést, vybírat, usměřňovat, na což poukazuje následující část textu.

#### 1.1.1 Lidské zdroje

Jak uvádí Koubek, veškeré podniky i organizace potřebují pro realizaci svých cílů, shromáždit a propojit nejen zdroje finanční (potřebný kapitál), materiálové (materiál, polotovary, energie), ale i informační a lidské zdroje.<sup>1</sup>

Lidské zdroje neboli lidský kapitál, jak uvádí Vodák a Kucharčíková, představují „zásobu vrozených a v průběhu života jedince získaných znalostí, schopností, dovedností, talentu a invence. Lidský kapitál je možné považovat za víceméně dynamickou veličinu“.<sup>2</sup> Poté doplňuje Armstrong, že lidské zdroje jsou kombinací znalostí, dovedností, inteligence, které firmě dávají její specifický charakter. Platí totiž, že právě lidé jsou ty faktory, které mohou přinést inovace, změny, jsou schopny se učit. To následně zabezpečuje možnost dlouhodobého přežití organizace.<sup>3</sup>

Další autor, který poukazuje na důležitost lidského kapitálu, je Vojtovič. Ten popisuje, že lidský kapitál ovlivňuje nejen úspěch, ale i neúspěch podniků v tvrdém konkurenčním boji.<sup>4</sup>

Poté např. Mathis a Jackson popisují, že lidské zdroje mají obrovský vliv na vytváření hodnot v podniku. Přispívají totiž k lepším výsledkům. Pomocí lidí může

---

<sup>1</sup> KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky, str. 13.

<sup>2</sup> VODÁK, Josef, KUCHARČÍKOVÁ, Alžběta. Efektivní vzdělávání zaměstnanců, str. 34.

<sup>3</sup> ARMSTRONG, Michael. Řízení lidských zdrojů, str. 50.

<sup>4</sup> VOJTOVIČ, Sergej. Koncepce personálního řízení a řízení lidských zdrojů, str. 154.

firma realizovat změny v náplni práce, změny v oblasti technologií. Pomocí nich může také čelit ekonomické situaci na trhu.<sup>5</sup>

Lidské zdroje, mají oproti jiným výrobním zdrojům, jedinečný charakter. Jak uvádí Bláha, odvíjí se to od toho, že lidé jsou ti, kdo práci vykonávají, podporují cíle firmy. Do podniku přináší své nápady, náměty, které podnik směřuje k rozvoji. Proto jsou lidé chápáni, jako zdroje flexibilní a čínorodé. Je to také zdroj, který může podnik vlastnit.<sup>6</sup>

Dle výše uvedeného je možné poznamenat, že lidské zdroje jsou klíčem k úspěchu, což platí jak v ziskových firmách, neziskových organizacích, i v rámci státní správy, soudnictví atd. Všechny zmiňované podniky a instituce je musí, pro využití jejich potenciálu, správně řídit.

### **1.1.2 Vývoj řízení lidských zdrojů**

Nyní se již tato diplomová práce dostává k pojmu řízení lidských zdrojů, což je fáze vývoje personální práce. Personální řízení má své kořeny před druhou světovou válkou. V té době zažíval svět expanzi, firmy se zaměřovaly na své konkurenční výhody a snažily se své konkurenty odstraňovat. Firmy si začaly uvědomovat důležitost svých zaměstnanců. Konkrétně tedy dle Koubka, si firmy začaly uvědomovat důležitost lidí, respektive lidské práce, která se stala nevyčerpatelným zdrojem konkurenceschopnosti a prosperity.<sup>7</sup>

Personální řízení se však záhy na-to změnilo. V současné době tak můžeme, pohledem do historie, definovat tři vývojové etapy. Jedná se tedy o historicky nejstarší personální administrativu, poté mladší personální řízení, až po nejnovější řízení lidských zdrojů. Tyto jednotlivé fáze vývoje neboli koncepce vývoje jsou shrnuty v následující tabulce.<sup>8</sup>

---

<sup>5</sup> MATHIS, Robert, JACKSON, John. Human resource management, str. 2.

<sup>6</sup> BLÁHA, Jiří, MATEICIUC, Aleš, KAŇÁKOVÁ, Zdeňka. Personalistika pro malé a střední firmy, str. 8.

<sup>7</sup> KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky, str. 15.

<sup>8</sup> KOCIANOVÁ, Radka. Personální činnosti a metody personální práce. 1, str. 10.

Tabulka 1: Etapy vývoje personální práce

	Období	Lidé	Personální práce
Personální administrativa	Od desátých až dvacátých let 20. století	Pracovní síla	Jak zaměstnávat
Personální řízení	Od čtyřicátých až padesátých let 20. století	Konkurenční výhoda	Jak využívat
Řízení lidských zdrojů	Od osmdesátých až devadesátých let 20. století	Unikátní bohatství	Jak rozvíjet

Zdroj: ŠIKÝŘ, Martin. Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů, str. 32.

Výše uvedené historické etapy personální práce se vyvíjely ve světle změn na trhu a ve společnosti či ve světle ekonomických změn na světových trzích. Začaly reflektovat na důležitost lidské práce, personální práce. V České republice však vývoj nekoreloval s výše uvedenou tabulkou. Do naší země se první náznaky řízení lidských zdrojů dostaly až cca v 80. letech minulého století. Významně se však tato oblast začala rozvíjet až po pádu komunistického režimu v 90. letech minulého století.

### 1.1.3 Řízení lidských zdrojů

Rozsah a význam řízení lidských zdrojů popisuje velké množství českých i zahraničních odborných publikací, které se zaměřují na podnikání a jeho význam. V současné době se této oblasti věnuje nespočetné množství knih, které dávají návod na to, jak správně vést, motivovat, organizovat a ovlivňovat lidský kapitál. Nutno podotknout, že při popisu tohoto termínu se autoři různě liší. Např. dle Armstronga a Taylora je možné chápat řízení lidských zdrojů jako „*logický a strategický přístup, který je promyšlený a řídí nejcennější výrobní faktor, který firmy mají. Jsou to tedy jednotlivci i celý kolektiv, který přispívá k dosažení cílů podniků*“.<sup>9</sup>

Vodák a Kucharčíková poukazují na to, že řízení lidských zdrojů by mělo být součástí firemní strategie. Je to strategicky orientované řízení a příkládá značný význam kultuře podnikové. Platí také, že musí navazovat na vize a cíle podniku a na styl vedení podniku. Podnikové řízení má na starosti personální útvar firmy a linioví manažeři. Personální oddělení poskytuje manažerům poradenství a podpůrné služby.<sup>10</sup>

Řízení lidských zdrojů není jedna personální činnost, nýbrž je to značné množství různých činností. Jejich společným cílem je dosáhnout cílů v oblasti vedení a řízení osob. Jedná se o činnosti administrativně-správní, které ctí pracovně-právní legislativu,

<sup>9</sup> ARMSTRONG, Michael, TAYLOR, Stephen. Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy, str. 27.

<sup>10</sup> VODÁK, Josef, KUCHARČÍKOVÁ, Alžběta. Efektivní vzdělávání zaměstnanců, str. 46.

metodické, koncepční i analytické činnosti, které jsou poté doplněny poradenstvím zaměstnancům a vedoucím pracovníkům. Jinými slovy jsou to činnosti, které se zaměřují na člověka v rámci pracovního procesu, a to v těchto oblastech: analýza práce, definování pracovního místa a pracovních úkolů, plánování zaměstnanců. Poté jsou to činnosti spojené se získáváním, výběrem a adaptací zaměstnanců. Neméně důležité jsou činnosti spojené s rozmisťováním pracovníků, řízením pracovního výkonu. Další důležité činnosti, v rámci řízení lidských zdrojů jsou hodnocení pracovníků, rozvoj a vzdělávání zaměstnanců, jejich odměňování, motivace, pracovní vztahy a kolektivní vyjednávání.<sup>11</sup>

Tato diplomová práce se zaměřuje na jednu dílčí oblast řízení lidských zdrojů, kterou je vzdělávání pracovníků a motivace k tomuto vzdělávání.

## 1.2 Vzdělávání a jeho cíle

Vzdělávání představuje dle Dvořákové a Koláře „proces, kdy především prostřednictvím poznávání dochází k rozvoji osobnosti, zejména její poznávací a racionální schopnosti. Je to vytváření systému poznatků a metod poznání, což je použitelné v praktických činnostech i v dalším poznávání. Zároveň jde i o vytváření postojů k poznání skutečnosti a názorů na ni“.<sup>12</sup> Vzdělávání v České republice probíhá na pěti stupních. Do vzdělávacího systému tedy náleží předškolní vzdělávání, základní vzdělávání, střední vzdělávání, vysokoškolské vzdělávání, které je též označováno jako vzdělávání terciární, a celoživotní vzdělávání.

Podnikové vzdělávání, které stojí v popředí zájmu této diplomové práce, nelze zahrnout do vzdělávacího systému. Provádí je totiž samy firmy a organizace a využívají při tom různé edukační aktivity.<sup>13</sup> Platí, že výkonnost firem se váže na výkonnost jejich pracovníků. K rozvoji firem a organizací je tak možné dojít rozvíjením a zdokonalováním znalostí, schopností, dovedností svých pracovníků. Proto je značně důležité, aby se na tuto oblast každá jednotka na trhu i mimo něj zaměřila a věnovala jí permanentní pozornost.

---

<sup>11</sup> VOJTOVIČ, Sergej. Koncepce personálního řízení a řízení lidských zdrojů, str. 92.

<sup>12</sup> DVOŘÁKOVÁ, Markéta, KOLÁŘ, Zdeněk. Základní učebnice pedagogiky, str. 39.

<sup>13</sup> PRŮCHA, Jan, VETEŠKA, Jaroslav. Andragogický slovník, str. 204.

Jiný pohled na podnikové vzdělávání nabízí Bartoňková. Dle ní je to „hledání a odstraňování diferencí mezi tím, co ve firmě je a tím, co je pro firmu potřebné a žádoucí“.<sup>14</sup>

Dvořáková poté popisuje, že „vzdělávání zaměstnanců je možné popsat jako utváření osobností a schopností lidí, což poté vede k tvorbě hodnot. Smyslem zmiňovaných činností je zlepšit pracovní výkon lidí, naplnit cíle kariéry jednotlivců a zlepšit celkový výkon firem.“<sup>15</sup>

V neposlední řadě zde Veteška a Průcha uvádí, že podnikové vzdělání má několik částí. Z pohledu první části se jedná o rozvoj a vzdělávání zaměstnanců. Další částí je vzdělávání normativní. Jedná se o povinné vzdělávání, které určuje platná legislativa v České republice. Další částí je vzdělávání z pohledu doplnění kvalifikace. Následná část je rekvalifikace, která znamená změnu kvalifikace. V neposlední řadě je to individuální vzdělávání zaměstnanců.<sup>16</sup>

Jiné pojetí pojmu vzdělávání zaměstnanců nabízí např. Zormanová. Dle autorky je podnikové vzdělávání souhrn aktivit, které napomáhají vytvořit produktivní pracovní prostředí, podněcují zaměstnance k rozvoji v oboru, specializaci, včetně účasti na vzdělávání. Výuka v rámci podnikového vzdělávání může probíhat pomocí externích vzdělávacích kurzů, interních vzdělávacích kurzů, kombinací obou okruhů metod, e-learningu, hromadných školení, přednášek, koučingu, mentoringu atd.<sup>17</sup>

Vzdělávání pracovníků je realizováno, jak již sám název napovídá, firmou a organizací. Bočková tento typ vzdělávání zařazuje do oblasti celoživotního vzdělávání. Toto zmíněné celoživotní vzdělávání je poté dle autorky založeno na potřebě neustálého rozvoje člověka. Je to klíčový nástroj „vpracování se“ do kultury dané společnosti a vede k socializaci jedince. Je to vzdělávání demokratické. Může se jím zabývat každá osoba v průběhu svého života, dle individuálních možností a předpokladů člověka.<sup>18</sup>

Na závěr této problematiky můžeme definovat, jaké jsou cíle firemního vzdělávání? Opět dle Vetešky a Průchy je to doplnění, prohloubení, zvýšení, rozšíření kvalifikace či rekvalifikace zaměstnanců. V praxi je dle autorů cílem odstranit rozdíly mezi

---

<sup>14</sup> BARTOŇKOVÁ, Hana. Firemní vzdělávání, str. 27.

<sup>15</sup> DVORÁKOVÁ, Zuzana. Management lidských zdrojů. str. 286

<sup>16</sup> PRŮCHA, Jan, VETEŠKA, Jaroslav. Andragogický slovník, str. 204.

<sup>17</sup> ZORMANOVÁ, Lucie. Didaktika dospělých, str. 38.

<sup>18</sup> BOČKOVÁ, Věra. Vzdělávání – průvodní jev života, str. 11.

požadavky firem v oblasti plnění pracovních činností a aktuálním stavem kvalifikace a rekvalifikace.<sup>19</sup>

### 1.3 Vzdělávání a faktory jej ovlivňující

Podniky, které hodlají na současných silně konkurenčních trzích uspět, musí vzdělávání a rozvoji pracovníků věnovat značnou pozornost. Sledovanou personální činnost ovlivňuje však značné množství faktorů, které lze rozdělit na podmínky vnitřní a podmínky vnější. Vnější faktory, které celou oblast vzdělávání mohou ovlivnit, jsou následující:<sup>20</sup>

- trh práce a vývoj nabídky práce a poptávky po práci;
- lidé a jejich vývoj, demografické faktory, které vytváří nabídku práce a jejich kvalitu;
- zákony a nařízení v oblasti pracovního trhu;
- změna technologií, jejich inovace a modernizace;
- změna poptávky po výrobcích a službách;
- hodnoty lidí neboli změny, které se vytváří v oblasti vzdělávání, profesní kvalifikace, sociálních potřeb a rodiny;
- migrace a fluktuace pracovníků, a to nejen mezinárodní migrace, ale i vnitrostátní migrace, např. za lepší práci;
- ekonomické cykly, ve kterých se mění období konjunktury a deprese. V období konjunktury dochází k pozitivnímu ekonomickému vývoji, v období deprese je špatný vývoj ekonomiky, vysoká nezaměstnanost, nízká produkce a zisky.

Kromě jmenovaných vnějších faktorů musí podniky sledovat a vyhodnocovat i podmínky vnitřní. Mezi ně řadí Koubek následující činitele:<sup>21</sup>

---

<sup>19</sup> PRŮCHA, Jan, VETEŠKA, Jaroslav. Andragogický slovník, str. 204.

<sup>20</sup> KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů, str. 22.

<sup>21</sup> KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů, str. 22.



- samotnou firmu, její organizační strukturu, velikost, personální politiku, technologie, firemní kulturu, produkci výrobků a jiné;
- obtížnost a obsah práce, charakter práce, rizikovost práce atd.;
- pracovníci a jejich počet, sociální a ekonomickou strukturu, demografickou strukturu, fluktuace, dovednosti, znalosti, životní podmínky, aspirace a jiné.

Na tomto místě je vhodné se zastavit a z výše uvedených činitelů vybrat ty, které v současné době vzdělávání zaměstnanců ovlivňuje v největší míře. Je vhodné zde jmenovat např. autorku Kovalčíkovou, která uvádí, že jsou to především rostoucí požadavky na konkurenceschopnost firem. Dále je to nízká nezaměstnanost, která vede k nedostatku zaměstnanců. Především některé profese, jako jsou např. profese technologické, informační techniky, kterých je nedostatek. Následně jsou to mezery v rámci kvalifikace pracovníků, které mohou firmu ohrozit. V neposlední řadě jsou to změny na trhu, proměnlivost výrobků a služeb, které se v závislosti na změnách přání a potřeb zákazníků, také mění. Následným důvodem je vysoká orientace na kvalitu výrobků a služeb, měnící se organizace práce, organizační změny. Dále je to povaha práce, posilování pravomocí, delegování. Významně může také ovlivňovat oblast vzdělávání zastaralost dovedností a znalostí, které jsou dány obrovskými změnami v oblasti technologické. Poté je to např. globalizace, mezinárodní obchod, snižování nákladů, změna hodnotových orientací lidí s důrazem na kvalitu života, dobrá pověst zaměstnavatele a jiné.<sup>22</sup>

Jmenovaný růst technologií vede k tomu, že znalosti a dovednosti lidí velmi rychle zastarávají. Díky tomu dochází k časté obměně technologického vybavení ve firmách. To souvisí i s častějšími organizačními změnami, což ve svém důsledku má vliv i na změny způsobu řízení. Ve firmách existuje potřeba časté obměny technologií a zapojení technologií nových, které snižují náklady. Dále dochází ke změnám hodnot a preferencí jedinců. Ti mají zájem na růstu kvality pracovního života, mají proto touhu se více vzdělávat, než tomu bylo v minulosti. V neposlední řadě podniky, které mají zájem působit vůči vnějšímu prostředí, jako vhodný zaměstnavatel, musí své zaměstnance vést, starat se o ně, tj. věnovat se řízení lidských zdrojů. To vede

---

<sup>22</sup> KOVALČÍKOVÁ, Jitka. Personální audit a jeho využití v konkrétní firmě, str. 50.

k poklesu fluktuace, vede to k poklesu problémů při získávání pracovníků. Nejen z těchto popsaných důvodů se musí firmy věnovat vzdělávání pracovníků.

Dále platí, že začátkem 90. let minulého století došlo v České republice k obrovským změnám, které byly patrné na trhu práce i v ostatních oblastech lidského bytí. Mezi nejdůležitější změny, které na trhu práce vypukly, byly růst nezaměstnanosti, změna struktury pracovní síly. Značná část populace také začala podnikat. Proto se změnila struktura relace počtu pracovníků s formální vazbou ke svému zaměstnavateli.<sup>23</sup> Zaměstnanci začali měnit své zaměstnání mnohem častěji, než tomu bylo v minulosti. Za svůj život tak pracovníci vyměnili hned několik zaměstnání. Tento trend se s příchodem nové generace Z ještě více prohlubuje.

V současné době je možné konstatovat, že je situace na pracovním trhu špatná. Proč tomu tak je? Na tuto otázku nám odpovídá např. server AMSP. Ten uvádí, že přibližně třetina českých firem nemá dostatek pracovníků. Také mnoho schopných a vzdělaných zaměstnanců odchází do zahraničí, kde mají vyšší platy a lepší pracovní podmínky. V evropských zemích je tak podle Ministerstva práce a sociálních věcí cca 115 000 českých pracovníků.<sup>24</sup> Tuto situaci však můžeme spatřit i v jiných zemích světa. Co stojí za touto špatnou situací? Není to ekonomické prostředí země, které je v současné době vhodné, jak by si mohl někdo pomyslet. Dle serveru Asociace malých firem, byl nedostatek pracovníků v řadě oborů, i v době nedávné ekonomické krize. I v té době mělo mnoho firem problémy hledat pracovníky. V současné době je však tato situace ještě více umocněna tím, že Česko má mezi ostatními evropskými zeměmi nejvyšší nezaměstnanost, která se pohybuje kolem 3,6 %.<sup>25</sup> Je to zároveň nejvyšší nezaměstnanost za posledních 20 let. Proto řada podniků hledá své zaměstnance v zahraničí, např. na Slovensku, v Maďarsku atd.

Do budoucna je možné však předpokládat, že se současná situace ještě více zhorší. Což se bude odvíjet od poklesu počtu osob v produktivním věku a od stárnutí populace. Silné ročníky, které v současné době jsou v produktivním věku, budou odcházet do důchodu a nová generace nebude početně dostačující. Nebudou schopni ani pokrýt

---

<sup>23</sup> KOTÝNKOVÁ, Magdalena. Strukturální změny českého trhu práce v letech 1990–2006. [online]. [cit. 2019-05-07]. Dostupné z: <https://www.vse.cz/polek/download.php?jnl=aop&pdf=105.pdf>

<sup>24</sup> ASOCIACE MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ. Nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců na českém trhu. [online]. [cit. 2019-06-10]. Dostupné z: <http://amsp.cz/nedostatek-kvalifikovanych-zamestnancu-na-ceskem-trhu-prace/>

<sup>25</sup> ČSÚ: nezaměstnanost. [online]. [cit. 2019-06-10]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/>

obory, které v budoucnu pokryje silně robotizace. Také lze předpokládat, že budoucí generace, která na trh vstoupí, bude mít vyšší požadavky na práci, na plat, na jiné souvislosti s pracovním životem, na vzdělávání. Fluktuace pracovníků se stane značně diskutovaným pojmem. Kde je v současné době největší nedostatek pracovníků? Dle serveru Hospodářské noviny, jsou to nemocnice, kde chybí pracovníci jak na postech zdravotních sester, tak i na postech lékařů. Nedostatek pracovníků je i na postech dělnických. Velký problém je také najít odborníky v oblasti IT a informačních technologií. Poptávka po odbornících v oblasti IT neustále roste. Podniky si tyto problémy uvědomují. Začínají svým pracovníkům nabízet vhodné vzdělání proto, aby je ještě více v oboru IT vzdělaly. Mnoho personálních agentur již hledá odborníky z těchto jmenovaných profesí v zahraničí.<sup>26</sup>

Pochopení uvedených změn vede k tomu, že růst kvalifikace a učení se, vede k růstu všech osob, je to pilířem života lidí i pilířem úspěšnosti podniků. Každý pracovník je tak schopen jen díky vzdělávání se, přizpůsobit na měnící se podmínky a je schopen hrát různé role v rámci svého života. Je to klíčový předpoklad úspěchu v dnešním globalizovaném světě, který je také jeho běžnou součástí. Podniky však díky výše popsaným jevům se musí ve větším soustředit na své zaměstnance, musí je vést, řídit, vzdělávat, motivovat, hodnotit a odměňovat. Musí také své cíle a strategie neustále měnit, s čímž souvisí i případná změna kvalifikace či navyšování vzdělání pracovníků.

#### **1.4 Vzdělávání a kompetence**

Termín kompetence znamená v podstatě určitou schopnost vykonávat konkrétní práci a působit na konkrétní pozici. Jedná se o schopnost jednat, rozhodovat a rozvíjet osobní potenciál. Klíčové kompetence zahrnují celou řadu kompetencí, vyjadřují schopnost člověka chovat se přiměřeně situaci a jednat kompetentně. Klíčové kompetence získává člověk po celý život, jedná se o individuální proces vedoucí k osobnostnímu rozvoji.

Kompetenční přístup ve vzdělávání představuje směr, který ve vzdělávání klade důraz na formování a rozvíjení klíčových kompetencí, jako nástroje přeměny encyklopedického pojetí vzdělávání. Toto pojetí zapadá do širšího rámce rozvoje

---

<sup>26</sup> HOSPODÁŘSKÉ NOVINY. Česko čeká problém s nedostatkem pracovníků. [online]. [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: <https://byznys.ihned.cz/c1-65958240-cesko-ceka-problem-jeste-vetsi-nedostatek-pracovniku-kvuli-starnuti-populace-muze-to-zmirnit-migrace-ci-zmena-vzdelavani>

vzdělávání v České republice, představeného v tzv. Bílé knize vydané roku 2001. Zcela v duchu záměru na postupnou transformaci vzdělávání u nás lze říci, že koncept klíčových kompetencí propojuje formální a neformální vzdělávání a zasazuje je do kontextu celoživotního učení. Jednoduše řečeno, vzdělávání cíleně rozvíjející určité kompetence v organizacích.<sup>27</sup>

Kompetence sestávají z různých schopností a lze je rozdělit na:<sup>28</sup>

- sociální kompetence - např. schopnost pracovat v týmu, spolupráce s ostatními, schopnost reagovat v konfliktní situaci a také komunikativnost;
- kompetence ve vztahu k sobě samému - schopnost být sám sobě vedoucím, nakládání s vlastními hodnotami a jejich rozvíjení, schopnost sebereflexe, další rozvoj osobnosti;
- kompetence v oblasti metod - uplatňování odborných znalostí, schopností, schopnost analyzovat, kreativita, schopnost zpracovávat nové informace, poznávání souvislostí, schopnost zvážit šance a rizika.

Nejvíce jsou v praxi požadovány komunikace v oblasti spolupráce, řešení problémů a kreativita, samostatnost a výkonnost, odpovědnost, přemýšlení a učení, argumentace a hodnocení. Tyto kompetence se různými způsoby prolínají, nejsou postaveny jednotlivě.<sup>29</sup>

Každý pracovník by měl rozvíjet konkrétní kompetence, dovednosti a znalosti, které jsou potřebné pro obor, ve kterém pracuje. Rozvoj kompetencí a vzdělávání v různých organizacích a na různých pracovních pozicích není vždy stejný. Pro každou profesi je třeba přizpůsobit i vzdělávání dospělých. My se blíže budeme věnovat vzdělávání úředníků státní správy, potažmo úředníků v soudnictví.

---

<sup>27</sup> HAVLÍČKOVÁ, D., ŽÁR, K., Kompetence v neformálním vzdělávání, str. 8.

<sup>28</sup> BELZ, Hors, SIEGRIST, Marco, Klíčové kompetence a jejich rozvíjení: východiska, metody, cvičení a hry, str. 166-168.

<sup>29</sup> BELZ, Hors, SIEGRIST, Marco, Klíčové kompetence a jejich rozvíjení: východiska, metody, cvičení a hry, str. 166-168.

## 2 MOTIVAČNÍ SYSTÉM A MOTIVACE PRACOVNÍKŮ

Druhá kapitola této diplomové práce popisuje blíže motivaci pracovníků a motivaci ke vzdělávání pracovníků.

### 2.1 Motivační systém

Motivační systém znamená dle Kadeřábkové a Pekové „*dílčí nebo komplexní souhrn opatření ve sledované oblasti personální práce, jehož cílem je ovlivňovat výkon práce a vytvářet kladní vztah pracovníků k firmám a organizacím*“.<sup>30</sup>

### 2.2 Motivace a pracovní motivace

Nyní je nutné definovat samotný termín motivace. Motivace znamená proces, s určitou intenzitou a s cílem nasměrovat určitého jedince někam, kam potřebujeme.<sup>31</sup> Platí, že vhodně motivovaní jedinci jsou takoví lidé, kteří mají určitý cíl, realizují takové kroky, s cílem dosáhnout určitého záměru. Protože se tento text zaměřuje na motivaci v práci, je nutné definovat pojem pracovní motivace. Dle Wágnerové je pracovní motivace založena na tom, že v případě, kdy výkon vede k úspěchu a následné pochvale, je poté toto chování posilováno a stává se trvalou součástí práce. Co mohou být pracovní potřeby člověka? Je to např. pracovní jistota, mzda, přijetí pracovního týmu ve vztazích formálních, sociální zabezpečení, povýšení, pracovní seberealizace, pocit úspěchu a jiné.<sup>32</sup>

Platí, že klíčové typy motivů, které směřují lidské chování, jeho směr, dobu trvání, jsou především zájmy, hodnoty, potřeby.<sup>33</sup> S ohledem na to, že všichni lidé mají jiné hodnoty, potřeby, zájmy, přání, lze vyvodit, že každou osobu motivuje jiný faktor. Aby vedoucí pracovník mohl správně zaměstnance motivovat, musí se soustředit nejen na motivační profil zaměstnance, ale i na zdroje motivace.

---

<sup>30</sup> PEKOVÁ, Jitka, KADEŘÁBKOVÁ, Jaroslava. Územní samospráva - udržitelný rozvoj a finance, str. 218.

<sup>31</sup> ZELICK, Paula, R., Issues in the Psychology of Motivation, str. 10.

<sup>32</sup> WAGNEROVÁ, Irena, Hodnocení a řízení výkonnosti, str. 14.

<sup>33</sup> TURECKIOVÁ, Michaela, Klíč k účinnému vedení lidí - odemkněte potenciál svých spolupracovníků, str. 38.

## 2.3 Motivace ke vzdělávání

Jak uvádí Beneš, je motivace ke vzdělávání dospělých jedním z největších problémů v současné andragogice. Každý z nás má potenciál učit se, ale ne všichni se účastní vzdělávání. Do faktorů, které ovlivňují účast na vzdělávání, je možné zařadit např. společenské klima, společenský rámec ve vztahu ke vzdělávání, vztahy a okolí, osobní charakteristiky, epochální témata, výzvy a jiné.<sup>34</sup>

Poté autor vyzdvihuje, že motivy, které vedou k motivaci vzdělávat se, jsou značně individuální. Tyto motivy je možné dle autora rozdělit následovně.<sup>35</sup>

- potřeba sociálního kontaktu: zlepšit sociální pozici, přátelství, potřebu skupinových aktivit;
- podněty sociálního charakteru: úleva od každodenních aktivit;
- vnější očekávání: doporučení od zaměstnavatele, od přátel;
- důvody profesní: např. rozvoj pracovní pozice;
- zájmy kognitivní: tj. účastník sám zná hodnotu znalostí;
- participace na politickém, zejména komunálním životě: tj. účastí se zlepšují schopnosti.

Dle Mužíka vede ke vzdělávání především souhrn motivů, mezi které náleží vloh, potřeby, postoje či zájmy, profesní zaměření.<sup>36</sup>

Jak blíže uvádí Beneš, v případě, že je výkon motivem ke vzdělávání, neexistuje možnost samotného rozhodování, což může vést ke ztrátě motivace a k sebemotivaci.<sup>37</sup>

Na teoretické úrovni je možné rozdělit motivy na vnější a vnitřní. V rámci vnitřní motivace (nazývané také intrinsická motivace) leží motiv, který vyvolává jednání, v osobě a vztahuje se bezprostředně k obsahu a cílům úkolu. Jeden z nejdůležitějších předpokladů pro motivaci proto zní: zjistěte, co sám pracovník chce.<sup>38</sup> O vnější motivaci (nazývané také extrinsická) mluvíme tehdy, pokud k jednání pohánějí pracovníka podněty zvenčí. Bohužel to platí i obráceně, pokud se vytratí podnět, je pryč

---

<sup>34</sup> BENEŠ, Milan, *Andragogika*, str. 104-105.

<sup>35</sup> BENEŠ, Milan, *Andragogika*, str. 104-105.

<sup>36</sup> MUŽÍK, Jaroslav, *Didaktika profesního vzdělávání dospělých*, str. 9.

<sup>37</sup> BENEŠ, Milan, *Andragogika*, str. 104-105.

<sup>38</sup> DAIGLER, Thomas. *Vedení lidí v kostce: techniky vedoucí k úspěchu*, str. 64.

i motivace. Vnější motivace nepůsobí trvale, to znamená, že funguje jen v případě neustále dodávaných podnětů.<sup>39</sup>

V oblasti motivace ke vzdělávání je možné rozdělit podněty také na vnitřní a vnější. Z pohledu vnitřního může vzdělávání pro účastníka přinášet potěšení, z pohledu vnějšího mohou působit různé vnější faktory neboli stimuly. Často zde působí jak vnitřní, tak i vnější motivace ke vzdělávání. Např. vzdělávání může být požadavkem ze strany zaměstnavatele, na druhou stranu se může jednat o individuální radost pracovníka a není tedy jednoduché určit, co je vlastně motivací.<sup>40</sup>

Dle Zormanové jsou v současné době nejdůležitější následující motivační faktory ve vzdělávání dospělých:<sup>41</sup>

- zájem dospělých o další vzdělávání se zvyšuje v období ekonomické recese;
- dospělí se vzdělávají s cílem zvýšit svou konkurenceschopnost na trhu práce;
- dospělí se vzdělávají, aby si udrželi pracovní místo;
- dospělí se vzdělávají, aby dosáhli svých profesních cílů;
- vnímají, že další vzdělávání jim otevře obzory a cestu k dalším možnostem;
- někteří vnímají další vzdělávání jako efektivní způsob trávení volného času;
- někteří vnímají další vzdělávání, jako efektivní způsob realizace.

Jiný náhled na tuto problematiku má Hroník. Dle něj existuje vztah mezi motivací k učení a preferovaným způsobem učení, jak je patrné z následující tabulky.

---

<sup>39</sup> DAIGLER, Thomas. Vedení lidí v kostce: techniky vedoucí k úspěchu, str. 64.

<sup>40</sup> RABUŠICOVÁ, Milada, RABUŠIC, Ladislav. Učíme se po celý život?: o vzdělávání dospělých v České republice, str. 98.

<sup>41</sup> ZORMANOVÁ, Lucie. Didaktika dospělých, str. 49.

Tabulka 2: Vztah motivace a vzdělávání

<b>Druh motivace</b>	<b>Obsah</b>	<b>Preferovaný způsob učení</b>
Motivace kognitivní	Dozvědět se něco nového	Zaměření se na nové informace, novinky
Motivace adaptační	Náležet do nějaké skupiny a svou roli zvládat	Vyhovuje skupinově organizované vzdělávání, týmová spolupráce
Motivace uplatnit se	Dosáhnout určitého výkonu, který bude získávat obdiv ostatních, odlišit se atd.	Zaměření se na vše, co vede k efektivitě nácvikového kurzu. Vhodné mohou být soutěže a soutěžní hry
Motivace seberealizace a sebepotvrzení	Objevení, upřesnění toho, jak se člověk vidí a jak se přijímá	Propojování profesního a osobnostního rozvoje. Vzdělávání zaměřeno na obohacování se.
Motivace existenciální	Vnímat přesah, transcenci	Učení v souvislostech, potřebuje propojovat osobní a firemní vize. Při určení je nutné vycházet z postojů a hodnot.

Zdroj: HRONÍK, František. Rozvoj a vzdělávání pracovníků, str. 138.

Jak následně doplňuje Urban, je důležitým předpokladem motivace k úspěšnému absolvování vzdělávání, ověřování schopností a znalostí. K tomu může dojít v průběhu vzdělávání či po jeho ukončení. Je však nutné, aby tyto testy a zkoušky byly plánovány předem a aby o nich zaměstnanci věděli. Pokud totiž zaměstnanci vědí, že bude po ukončení vzdělávání realizována zpětná vazba, výrazně vzrůstá pozornost zaměstnanců. Vhodné je, aby v případě, že zaměstnanec testy neprošel, byl nucen absolvovat školení znovu, někdy i v rámci mimopracovního času či na své náklady.<sup>42</sup>

<sup>42</sup> URBAN, Jan. Motivace a odměňování pracovníků: Co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší, str. 107.



### 3 ZAMĚSTNANCI V JUSTICI

Třetí kapitola této diplomové práce definuje soudní systém v České republice a jeho zaměstnance, kteří poté stojí v předmětu zájmu výzkumu.

#### 3.1 Soudní systém v České republice

Na úvod je nutné konstatovat, že se často zaměňuje pojem justice a soudní moc. Mezi těmito dvěma pojmy však existuje rozdíl. Podle Zoulíka není justice termín právně odborný. Obsahuje totiž jak soudy, soustavu soudů, tak i jiné instituce, které na ně navazují a souvisejí s nimi. Jedná se např. o notářství, advokacii, státní zastupitelství atd. Soudnictví je poté dle Winterové určitá činnost státu, která je realizována prostřednictvím nezávislých soudů jako státních orgánů, která je realizována dle stanovených pravidel.<sup>43</sup>

Nyní je důležité uvést, co je to soud. Soud je možné definovat jako „*nezávislý orgán, který je zřízený státem především k tomu, aby zákonem stanoveným způsobem poskytoval ochranu právům a právem chráněným zájmům a zajišťoval plnění povinností*“.<sup>44</sup>

Česká republika je demokratický stát. Proto je zde státní moc realizována prostřednictvím orgánů moci výkonné, soudní a zákonodárné. Veškeré složky moci státní se kontrolují mezi sebou, ale na druhou stranu na sobě nejsou závislé. Moc zákonodárná definuje konkrétní zákony ve státě, moc výkonná zákony provádí a moc soudní řeší zjištěné neshody a rozpory.<sup>45</sup> Klíčovým posláním soudnictví je nabízet a poskytovat právní ochranu veškerým občanům a to bez rozdílu, protože „*před soudem jsou si všichni rovni*“.<sup>46</sup>

Soudní systém České republiky tvoří Ústavní soud a soustava tzv. obecných soudů. Vznik soudní moci náleží přibližně do 17. a 18. století. V té době existovala snaha o dekoncentraci moci držené v rukou panovníka. Klíčovou myšlenku dělby státní moci přinesl John Locke. Úkol moci soudní je možné chápat jako ochranu před vládou státních institucí a prosazováním politických programů legislativní formou bez ohledu

---

<sup>43</sup> WINTEROVÁ, Alena. Civilní právo procesní, str. 23-24.

<sup>44</sup> Zákon č. 6/2002 Sb., [online]. [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-6>

<sup>45</sup> Ústavní zákon. [online]. [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/obor/ustava-a-ustavni-zakony>

<sup>46</sup> Zákon č. 6/2002 Sb., [online]. [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-6>

na právní principy. Právě z tohoto důvodu má moc soudní, v rámci výše zmíněné tripartity, specifické postavení. Není tak zastupitelná a také není zaměřena k vlastnímu výkonu moci.<sup>47</sup>

Bylo tedy uvedeno, že soudní systém tvoří v první řadě Ústavní soud. Ten je specifickým soudním orgánem, který má za úkol realizovat kontrolní a abstraktní činnost, sleduje ústavnost, realizuje úkoly politického a volebního soudnictví. Jeho úkolem je tedy chránit práva, která plynou z Ústavy, Listiny základních práv a svobod a jiných ústavních zákonů České republiky. Rozhodnutí tohoto soudu jsou konečná a není možné se proti němu odvolat.<sup>48</sup>

Dalším typem jsou obecní soudy. Obecní soudy se dělí na okresní soudy, krajské soudy, vrchní soudy a Nejvyšší soud a Nejvyšší správní soud. Vztahy mezi těmito soudy jsou důležité, mimo jiné při rozhodování o opravných prostředcích.<sup>49</sup> Protože výzkumná část této diplomové práce se zaměřuje na okresní a krajské soudy, je nutné v následujícím textu definovat tyto dva typy soudů.

Okresní soudy jsou orgány státní, které vykonávají v naší zemi soudnictví. Cílem těchto soudů je poskytovat ochranu právům, a to zákonem stanoveným způsobem. To tedy vychází z primárních funkcí právního státu, kdy má každý občan právo na soudní ochranu, tj. na svobodný přístup k soudům. Při své činnosti se řídí právními předpisy, které jejich působnost, jednání, postavení a následné rozhodování upravují. Klíčovou zákonnou normou je zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky. Následným klíčovým právním předpisem v oblasti soudů je zákon č. 2/1993 Sb., Listina základních práv a svobod. V této právní normě je totiž garantováno právo na ochranu soudní a jinou. Neméně důležitý je také zákon č. 6/2002 Sb., o soudech a soudcích. Zde je např. zakotven požadavek na soudce, je zde zmiňováno jmenování soudců a také zánik jejich funkce.

Jsou zde zakotveny principy kariérního postupu soudců. Dále jsou zde popsány způsoby státní správy soudnictví. Jiné zákony, které činnost soudů řídí, jsou např. zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád, nebo také zákon č. 141/1961 Sb., trestní řád. Vzhledem k přetíženosti obecných soudů se v posledních letech začaly velmi silně vyvíjet jiné mimosoudní metody, ve kterých se řeší spory. Proto zde začal fungovat

---

<sup>47</sup> ZOULÍK, František. Soudy a soudnictví, str. 73-77.

<sup>48</sup> KOLEKTIV AUTORŮ, Občanský a společenskovední základ, str. 120.

<sup>49</sup> KOLEKTIV AUTORŮ, Občanský a společenskovední základ, str. 120.

zákon č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení. V oblasti všech zaměstnanců v České republice je klíčový zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce.

Soudy krajské jsou v rámci soudní soustavy druhým stupněm. Rozhodují v těch případech, které definuje zákon. Jsou to tedy ty případy, ve kterých na prvním stupni vystupovaly soudy okresní. Mohou také rozhodovat o věcech jako soudy prvního stupně.

### **3.2 Zaměstnanci soudů**

Stejně tak, jako jiné firmy a organizace působící v České republice, si i soudy uvědomují důležitost lidských zdrojů. Jen za pomoci kvalitních pracovníků, jsou soudy schopny plnit své cíle a záměry, především v rámci efektivního dosahování pracovních výkonů.

Platí, že veškeré činnosti soudů, se řídí jejich obecně závaznými, procesně i hmotně právními předpisy a vnitřními předpisy soudu. Existuje v rámci soudů velké množství různých pozic, jejich označení i náplň práce může být nejasná a v souvislosti s veřejnými informacemi mnohdy nekompletní. Některé pracovní pozice jsou definovány přímo zákonem o soudech, jiné si soudy stanovují sami. V následujícím textu jsou popsány základní pracovní pozice v rámci soudů okresních a krajských.

#### **Soudcovská rada**

První definovanou pracovní pozicí je soudcovská rada. Ta je patrná u Nejvyššího soudu, krajských soudů, vrchních soudů i některých okresních soudů. Je to poradní orgán předsedy soudu. Cílem této rady je vyjadřovat se ke kandidátům do funkcí místopředsedy a rady okresního soudu. Dále soudcovská rada projednává návrhy na práci okresního soudu. Také komentuje zásadní otázky v oblasti státní správy soudů okresních. Dále plní činnosti, které jsou definovány zákonem či jinými právními předpisy. Tato rada je jmenována na pět let, což je její funkční období.<sup>50</sup>

#### **Předseda a místopředseda soudu**

Uvedené dvě pracovní pozice vykonávají státní správu. Předseda vykonává činnost na úrovni veškerých úrovní soustavy soudní. Místopředseda činnost realizuje v rozsahu, který definuje předseda soudu. Předseda je představitelem organizační složky státu.

---

<sup>50</sup> MINISTERSTVO VNITRA, Sbirka zákonů ČR, str. 168.

Je klíčovým orgánem na soudu a v očích ostatních zaměstnanců je zaměstnavatelem. Místopředseda se tak zaměřuje na vyřizování stížností, zastupuje předsedu. Má na starosti vyřizování stížností, v době nepřítomnosti předsedy jej zastupuje. Předseda soudu musí mít odborné znalosti, musí být profesionální a musí mít organizační schopnosti. Pro ostatní zaměstnance musí být uznávaným odborníkem.<sup>51</sup>

### **Soudce a přísedící**

Jak uvádí zákon, uvedeným soudcem či přísedícím smí být jen občan naší země, který je bezúhonný a má způsobilost k právním úkonům. Poté mu musí jeho morální vlastnosti a zkušenosti dávat záruku, že bude svou funkci realizovat řádně. V den, kdy bude do funkce ustanoven, musí dovršit 30 let. Dále platí, že musí mít vzdělání vysokoškolské. Konkrétně musí mít vzdělání v magisterském studiu a v oblasti práva. Tuto vysokou školu musí studovat na vysoké škole v České republice. Těmito vysokými školami je tedy Masarykova univerzita v Brně, Univerzita Palackého v Olomouci, Západočeská univerzita v Plzni či Karlova univerzita v Praze. Dále musí složit odbornou justiční zkoušku. Poté musí být jmenován. Jeho jmenování je bez omezení časového. Přísedící soudu je do funkce volen a to na dobu čtyř let.<sup>52</sup>

Z výše uvedeného tedy vyplývá, že soudci jsou jmenováni, přísedící jsou voleni. Přitom musí složit slib oba subjekty. Soudce skládá slib do rukou prezidenta. Přísedící svůj slib skládá předsedovi soudu. Poté, co soudce složí slib, ministr spravedlnosti jej přidělí k výkonu funkce k nějakému soudu okresnímu. Pokud vykonává svou činnost již 8 let, může jej ministr spravedlnosti přidělit k práci na soudech krajských, vrchních. Pokud svou činnost realizuje již 10 let, může být přidělen k Nejvyššímu soudu.

### **Ředitel správy soudu**

Ředitel správy soudu má na starosti provoz soudu a jiné úkoly, které s výkonem státní správy soudu souvisejí. Realizací jeho činnosti však není odpovědnost předsedy soudu nijak dotčena. Tohoto ředitele jmenuje a také odvolává předseda soudu. Ředitel jen zajišťuje provoz soudu, a to z pohledu finančního, materiálního a hospodářského. Poté má na starosti otázky personálních věcí, kromě soudců. Má na starosti zajišťování

---

<sup>51</sup> Zákon o soudech, soudcích, přísedících a státní správě soudů a o změně některých dalších zákonů č. 6/2002 Sb., [online]. [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-6>

<sup>52</sup> Zákon o soudech, soudcích, přísedících a státní správě soudů a o změně některých dalších zákonů č. 6/2002 Sb., [online]. [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-6>

chodu soudu. Musí plnit úkoly, které mu předseda soudu udělí. Ředitel správy soudu musí také zodpovídat za správné a řádné hospodaření soudu se svěřenými finančními prostředky, které soud získává z rozpočtu státního. Je to nejvyšší nadřízený zaměstnanec všech pracovníků na daném soudě.<sup>53</sup>

### **Justiční čekatelé**

I když to tak z názvu pozice nevypadá, justiční čekatelé jsou také pracovníci soudu. Jsou to pracovníci, kteří se na výkon funkce soudce připravují. Jsou tak připravováni a seznamováni s agendou soudu. Postupně jsou tak do jednotlivých činností zařazováni dle rozhodnutí předsedy soudu. Příprava trvá 3 roky. Při nástupu na tuto pozici musí složit slib, a to do rukou krajského soudu. Poté musí složit zkoušku a to písemnou a ústní proto, aby bylo ověřeno, zda mají dostatečné znalosti a vědomosti na pozici výkonu soudce.<sup>54</sup>

### **Asistenti soudce**

Asistent soudce je pracovník, který pro soudce vykonává činnosti, které mu přiděluje. Tyto činnosti jsou spojené s přípravou projednávání a rozhodování v konkrétních věcech. Musí mít vysokoškolské vzdělání.<sup>55</sup>

### **Vyšší soudní úředníci**

Vyšším soudním úředníkem je pracovník, který se podílí na výkonu soudnictví vlastní nezávislou rozhodovací činností. Může realizovat činnosti v rozsahu, která mu je svěřena. Mezi konkrétní činnosti patří vydávat platební rozkazy, rozhodovat o opožděně podaných odporech, zastavovat řízení z důvodu zpětvzetí žaloby a jiné.<sup>56</sup>

---

<sup>53</sup> Zákon o soudech, soudcích, přísedících a státní správě soudů a o změně některých dalších zákonů č. 6/2002 Sb., [online]. [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-6>

<sup>54</sup> Zákon o soudech, soudcích, přísedících a státní správě soudů a o změně některých dalších zákonů č. 6/2002 Sb., [online]. [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-6>

<sup>55</sup> Zákon o soudech, soudcích, přísedících a státní správě soudů a o změně některých dalších zákonů č. 6/2002 Sb., [online]. [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-6>

<sup>56</sup> Zákon o soudech, soudcích, přísedících a státní správě soudů a o změně některých dalších zákonů č. 6/2002 Sb., [online]. [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-6>

## **Soudní tajemnice a tajemníci**

Soudní tajemnice a tajemníci se podílí na výkonu soudnictví. Je dostačující u těchto pracovníků středoškolské vzdělání s maturitou. Mají na starosti výpočty nákladů řízení a nákladů obhajoby. Jejich činnost je řízena kancelářským řádem.<sup>57</sup>

## **Vedoucí kanceláře**

Vedoucí kanceláře má na starosti chod celé kanceláře. Eviduje pomůcky pro práci v systému soudu. Je dostačující středoškolské vzdělání s maturitou. Realizuje veškerou činnost administrativní, zajišťuje doručování písemností. Provádí lustraci v Centrální evidenci obyvatel a navíc také v ISAS.<sup>58</sup>

## **Soudní zapisovatelky a zapisovatelé**

Soudní zapisovatelky a zapisovatelé mají na starosti psaní a přepisování textů a vyřizování korespondence. Vyhotovují o této skutečnosti protokol. Proto musí mít dobré znalosti češtiny a obchodní korespondence.

## **3.3 Platové ohodnocení**

Výše byly definovány základní pracovní pozice soudů. Konkrétní organizační struktury jednotlivých soudů, rozvrhy práce soudů, jakožto i další detailnější informace lze nalézt např. na stránkách [www.justice.cz](http://www.justice.cz). Podle velikosti soudu a případné specializace jsou některá shora uvedená místa vykonávána kumulovaně, kdy zaměstnanci zastávají více funkcí. Není také nemožné se setkat s dalšími pracovními pozicemi, jako je např. knihovník či bezpečnostní ředitel, kdy jejich zřizování závisí na velikosti a potřebách, příp. specializaci soudu. Co se týká bezpečnosti soudu, na tuto oblast dohlíží justiční stráž, která má postavení ozbrojeného sboru.<sup>59</sup> Plat konkrétního pracovníka se vypočte na základě koeficientů, na základě jeho postavení a na délce jeho praxe, a to jak u soudců, tak i státních zástupců. Každý soud si poté definuje vlastní vnitřní platový předpis, ve kterém jsou upraveny konkrétní náležitosti dle příslušných předpisů. Platy jsou složeny jak z pevné, tak i flexibilní

---

<sup>57</sup> Zákon o soudech, soudcích, přísedících a státní správě soudů a o změně některých dalších zákonů č. 6/2002 Sb., [online]. [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-6>

<sup>58</sup> Zákon o soudech, soudcích, přísedících a státní správě soudů a o změně některých dalších zákonů č. 6/2002 Sb., [online]. [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-6>

<sup>59</sup> PEKOVÁ, Jitka, PILNÝ, Jaroslava, JETMAR, Marek. Veřejná správa a finance veřejného sektoru, str. 556.

složky. Pevná složka platu je tvořena na základě platového tarifu dle katalogu prací a jeho přílohy č. 2 nařízení vlády č. 564/2006 Sb. Pohyblivá složka platu je odvislá od pracovního zařazení, výkonu a příslušných ustanovení zákoníku práce. Dle zákoníku práce, každý soud si definuje své vlastní vnitřní platové předpisy, v nichž definuje konkrétní náležitosti, které musí vycházet ze zákona č. 6/2002, 236/1995, 262/2006. Seznam povolání a rozpětí platových tříd, je uveden v nařízení vlády 222/2010 Sb., nařízení vlády o katalogu práce ve veřejných službách a správě, a to konkrétně v příloze A. Platová základna pro soudce obecných soudů vzrostla od začátku tohoto roku ze 77 637 Kč na 80 490 Kč. Poté např. u žalobců vzrostl jejich plat z 60 69 873 Kč na 72 441 Kč. Jejich plat tak činí 90 % výše platu soudců.

### **3.4 Vzdělávání zaměstnanců**

Soudce výkonem své pravomoci de facto realizuje moc státu. Má výsadní moc a postavení, které s sebou současně nesou vyšší míru osobní a morální odpovědnosti. Soudci jsou při výkonu moci soudní povinni projevit nejvyšší profesní standard. Způsob, který soudce zvolí ke svému odbornému růstu, je zcela v jeho kompetenci. Zákon o soudech a soudcích demonstrativně poukazuje na možnost samostatného studia, možnost účastnit se vzdělávacích akcí organizovaných Justiční akademií, případně soudy či vysokými školami. Ovšem v případě, že soudce nezvolí ani jednu z nabízených variant a přestane plnit svou povinnost poskytovat ochranu právům, tak jak se od něj očekává, přichází na řadu odpovědnost soudce za kárné provinění.<sup>60</sup>

Zmiňovaná Justiční akademie je zřízena zákonem č. 6/2002 Sb., o soudech, soudcích, přísedících a státní správě soudů a o změně některých dalších zákonů. Je to organizační jednotka státu a účetní jednotka. Cílem zřízené Justiční akademie je připravit a zabezpečit výchovu a vzdělávání výše zmíněných čekatelů justičních a právních. Poté soustavně vzdělává soudce i další osoby, působící v justici. Tato činnost je vykonávána akademií v součinnosti se soudy a také např. se státními zastupitelstvími tak, aby odpovídala co nejvíce jejich vzdělávacím potřebám.<sup>61</sup>

Justiční akademie se zaměřuje na vzdělávání osob, které působí tedy v oblasti justice. Primárně se zaměřuje na organizování a realizaci vzdělávání u soudních

<sup>60</sup> Zákon o soudech, soudcích, přísedících a státní správě soudů a o změně některých dalších zákonů č. 6/2002 Sb., [online]. [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-6>

<sup>61</sup> Zákon o soudech, soudcích, přísedících a státní správě soudů a o změně některých dalších zákonů č. 6/2002 Sb., [online]. [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-6>

pracovníků, kde je to dáno zákonem. Další činností je analýza potřeb a požadavků soudců, jiných profesních skupin, kterým nabízí informace o veškerých vzdělávacích aktivitách. Výsledky realizovaných hodnocení každým rokem zveřejňuje. Justiční akademii řídí Rada Justiční akademie. Ta definuje obsah vzdělávacích činností, studijní programy jednotlivých vzdělávacích akcí a zásady zařazování justičních čekatelů, vyšších soudních úředníků a dalších osob do vzdělávání.<sup>62</sup>

---

<sup>62</sup> Zákon o soudech, soudcích, přísedících a státní správě soudů a o změně některých dalších zákonů č. 6/2002 Sb., [online]. [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-6>



## PRAKTICKÁ ČÁST

### 4 ANALÝZA MOTIVACE VZDĚLÁVÁNÍ ADMINISTRATIVNÍCH PRACOVNÍKŮ SOUDŮ

Smyslem praktické části je provést kvantitativní a kvalitativní výzkum zaměstnanců okresních a krajských soudů a zaměstnanců Justiční akademie a zjistit, jaké motivační prvky rozhodují o zvyšování kvalifikace administrativních pracovníků, a to i mimo resort justice, a zda existují rozdíly v motivaci k dalšímu nejen profesnímu vzdělávání administrativních zaměstnanců okresních a krajských soudů.

#### 4.1 Metodologie výzkumu

Než dojde v praktické části textu k samotnému výzkumu, je nutné nejprve definovat metodologii výzkumu. Je tedy nutné stanovit typ výzkumu, metodu výzkumu, cílové skupiny, cíl výzkumu, jeho harmonogram atd.

##### 4.1.1 Metoda výzkumu

Proto, aby mohla být vypracována tato diplomová práce, bylo nutné shromáždit dostatek podkladů tj. primárních dat. Pravdivý přehled o situaci v oblasti motivace vzdělávání osob v justici byl získán využitím kvantitativního i kvalitativního přístupu k výzkumu. Co je to však kvantitativní a kvalitativní výzkum? Na tuto otázku odpovídá např. Hague. Dle něj je „*kvantitativní výzkum takový typ výzkumu, který staví na výběrových metodách s různou spolehlivostí. Tento typ výzkumu předpokládá, že určité subjekty, oblasti, populace jsou zastoupeny určitými daty. Z toho vyplývá, že mohou reprezentovat celou populaci a mohou tak sloužit jako základ pro vytvoření představy*“.<sup>63</sup> Kvalitativní přístup představuje dle Hendla proces, ve kterém se hledá porozumění, které je založeno na různých metodologických tradicích zkoumání lidského či sociálního problému. Výzkumník tak vytváří určitý holistický obraz, texty analyzuje, provádí výzkumy názorů účastníků výzkumu. Výzkumy provádí v přirozených podmínkách.<sup>64</sup>

---

<sup>63</sup> HAGUE, P., Průzkum trhu, str. 77.

<sup>64</sup> HENDL, J., Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace, str. 45

Pro získání potřebných dat byl tedy v první řadě zvolen dotazníkový průzkum a strukturovaný rozhovor. Dotazník byl zvolen z toho důvodu, protože je to dle Gavoryho nejužívanější metoda, která může získat velké množství dat. Dotazník je dle něj také ekonomicky přijatelný výzkum.<sup>65</sup> Obsahuje standardizovaný soubor otázek.<sup>66</sup> Další výhodou této metody výzkumu je fakt, že data je možné získat za relativně krátkou dobu. V odborné literatuře je uvedeno, že dotazník by měl ctít a respektovat určité požadavky. Jak uvádí Chráska, dotazník by měl mít tyto charakteristiky: validitu, reliabilitu a praktičnost. Validita znamená, že dotazník zjišťuje to, co zjišťovat má. Reliabilita představuje schopnost spolehlivě a přesně zachytit zkoumaný jev.<sup>67</sup> Výzkum v podobě dotazníku je možné realizovat osobně, písemně, pomocí emailu, jiným elektronickým způsobem či telefonicky. Zde bylo vybráno písemné dotazování, které bylo zasláno elektronickou formou. Dotazovaný tak měl dostatek času na zodpovězení otázek. Dotazník obsahoval 30 otázek. Dotazník je přílohou č. 1 tohoto textu.

V rámci kvalitativního přístupu byla zvolena metoda rozhovoru. Konkrétně je využito kvalitativního polostrukturovaného rozhovoru. Je to specifická, uměle navozená situace, která vzniká na popud tazatele. Jde o kontextově zakotvený interaktivní proces získávání dat o postojích, názorech, plánech, chápání věcí na jejich hodnocení atd. Rozhovor není neutrálním nástrojem sběru dat, ale kvalitativní interakcí mezi výzkumníkem a informantem, při němž dochází k produkci výzkumu.<sup>68</sup> Polostrukturovaný rozhovor je nejběžnější metoda, která je však technicky obtížná. Hendl uvádí, že kvalitativní rozhovor musí začít výběrem tématu a určením výzkumných otázek.<sup>69</sup> Kozel doplňuje, že předem stanovené otázky, na které se musí tazatel zeptat, jsou doplněné o další otázky, které mohou vyplývat z odpovědi respondenta.<sup>70</sup> Otázky ke zde realizovanému rozhovoru byly připraveny tedy předem. Jejich smyslem bylo zjistit, jaké jsou postupy a metody vzdělávání na soudech pomocí Justiční akademie. Zda jsou odlišné vzhledem k typu soudu. Otázky ke zde užitému polostrukturovanému rozhovoru jsou přílohou č. 2 tohoto textu. Respondenti měli týden

---

<sup>65</sup> GAVORA, P., a kol. Elektronická učebnice pedagogického výzkumu, str. 121-122.

<sup>66</sup> KUTNOHORSKÁ, J., Výzkum v ošetrovatelství, str. 41.

<sup>67</sup> CHRÁSKA, M., Metody pedagogického výzkumu, str. 171.

<sup>68</sup> SEDLÁKOVÁ, R., Výzkum médií: Nejužívanější metody a techniky, str. 21.

<sup>69</sup> HENDL, J., Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace, str. 46.

<sup>70</sup> KOZEL, R., Moderní marketingový výzkum, str. 142.

před rozhovorem k dispozici otázky a byl jim dán pilotní výklad, který otázky a cíle rozhovoru objasňoval. Otázky jsou rozděleny do několika sekcí, prvotně jsou uvedeny identifikační otázky, poté otázky zaměřené na samotné vzdělávání, typy vzdělávání. Celkový počet otázek je 14. Otázky byly zasílány elektronicky, na emailové adresy respondentů. Samotný rozhovor poté probíhal telefonicky.

#### **4.1.2 Cíl**

Hlavním cílem výzkumu je zjistit, jaké motivační prvky rozhodují o zvyšování kvalifikace soudních pracovníků, a to i mimo resort justice a zda existují rozdíly v motivaci k dalšímu, nejen profesnímu vzdělávání administrativních zaměstnanců okresních a krajských soudů.

#### **4.1.3 Výzkumné otázky**

Vzhledem k výše definovanému cíli jsou zde charakterizovány následující výzkumné otázky:

- Výzkumná otázka č. 1: Liší se motivace ke vzdělávání administrativních pracovníků u soudů okresních a krajských?
- Výzkumná otázka č. 2: Liší se motivace ke vzdělávání administrativních pracovníků vzhledem k jejich pracovnímu zařazení?
- Výzkumná otázka č. 3: Cítí administrativní pracovníci u soudů okresních a krajských nějaké bariéry pro vzdělávání?
- Výzkumná otázka č. 4: Jaké vzdělávání poskytuje Justiční akademie pro administrativní pracovníky soudů okresních a krajských?
- Výzkumná otázka č. 5: Mají administrativní pracovníci u soudů okresních a krajských dostatek informací o dalším vzdělávání?

#### **4.1.4 Hypotéza**

V neposlední řadě bylo nutné definovat hypotézy výzkumu:

- Hypotéza č. 1: Domnívám se, že neexistuje rozdíl mezi spokojeností administrativních pracovníků v oblasti vzdělávání u soudů okresních a krajských;

- Hypotéza č. 2: Myslím si, že motivace k dalšímu vzdělávání je vyšší u krajských soudů, kde je častější výskyt motivačních prvků;
- Hypotéza č. 3: Domnívám se, že administrativní pracovníci u okresních soudů spatřují vyšší bariéry ke vzdělávání, než u krajských soudů;
- Hypotéza č. 4: Myslím si, že nemají administrativní pracovníci u soudů okresních a krajských dostatek informací k dalšímu vzdělávání;
- Hypotéza č. 5: Předpokládám, že Justiční akademie pro administrativní pracovníky soudů okresních a krajských nenabízí mnoho možností vzdělávání.

#### 4.1.5 Výběrový soubor

Výběrový soubor představuje dle Kotlera a kol., reprezentativní segment dané populace pro potřeby sledovaného výzkumu.<sup>71</sup> Za cílovou skupinu jsem si vybrala administrativní pracovníky okresních a krajských soudů. Druhou cílovou skupinou jsou pracovníci Justiční akademie.

#### 4.1.6 Harmonogram výzkumu

Konkrétní harmonogram výzkumu je patrný v následující tabulce.

Tabulka 3: Harmonogram výzkumu

činnost	termín
definování cíle výzkumu	1.2.2019
definování výzkumných otázek a hypotéz	2.2. 2019
charakteristika výzkumného vzorku	3.2.2019
sestavení dotazníku	5.2.2019
sestavení otázek pro rozhovor	10.2.2019
zaslání dotazníků na soudy	11.2.2019
zaslání dotazníků zpět	11.2.2019-20.2.2019
zaslání otázek s žádostí o možnost rozhovoru	21.2.2019
realizace rozhovoru	1.3.2019-20.3.2019
vyhodnocení dotazníků	1.4.2019-10.4.2019
vyhodnocení rozhovorů	15.4.2019-20.4.2019
vyhodnocení hypotéz	30.4.2019-3.5.2019

Zdroj: vlastní zpracování

#### 4.1.7 Metoda sběru dat

Jak již bylo poukázáno výše, sběr dat probíhal písemně i ústně. Dotazník byl zaslán emailem. Rozhovor byl proveden telefonicky, na základě předem zasláných otázek emailem. Pomocí dotazníku byly osloveny veškeré okresní soudy a krajské soudy

<sup>71</sup> KOTLER, P., A KOL., Moderní marketing, str. 419.

v České republice. Síť těchto okresních soudů je značně široká a je patrná v následujících tabulkách.

Tabulka 4: Seznam okresních soudů

Praha 1	Chomutov	Domažlice
Praha 2	Jablonec nad Nisou	Cheb
Praha 3	Liberec	Karlovy Vary
Praha 4	Litoměřice	Klatovy
Praha 5	Louny	Plzeň
Praha 6	Most	Plzeň jih
Praha 7	Teplice	Plzeň sever
Praha 8	Ústí nad Labem	Rokycany
Praha 8	Havlíčkův Brod	Sokolov
Praha 9	Chrudim	Tachov
Praha 10	Jičín	Česká Lípa
Benešov	Náchod	Děčín
Beroun	Pardubice	Chrudim
Kladno	Rychnov nad Kněžnou	Žďár nad Sázavou
Kolín	Semily	Bruntál
Kutná Hora	Svitavy	Frydek-Místek
Mělník	Trutnov	Jeseník
Mladá Boleslav	Ústí nad Orlicí	Karviná
Nymburk	Blansko	Nový Jičín
Praha-východ	Brno	Olomouc
Praha-západ	Brno-venkov	Opava
Příbram	Břeclav	Ostrava
Rakovník	Hodonín	Přerov
České Budějovice	Jihlava	Šumperk
Český Krumlov	Kroměříž	Vsetín
Jindřichův Hradec	Prostějov	Prachatice
Pelhřimov	Třebíč	Strakonice
Písek	Uherské Hradiště	Tábor
Vyškov	Zlín	Znojmo

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 5: Seznam krajských soudů

Krajský soud v Brně	Krajský soud v Ostravě - pobočka v Olomouci
Krajský soud v Brně - pobočka v Jihlavě	Krajský soud v Plzni
Krajský soud v Brně - pobočka ve Zlíně	Krajský soud v Plzni - pobočka v Karlových Varech
Krajský soud v Českých Budějovicích	Krajský soud v Praze
Krajský soud v Českých Budějovicích - pobočka v Táboře	Krajský soud v Ústí nad Labem
Krajský soud v Hradci Králové	Krajský soud v Ústí nad Labem - pobočka v Liberci
Krajský soud v Hradci Králové - pobočka v Pardubicích	Městský soud v Praze
Krajský soud v Ostravě	

Zdroj: vlastní zpracování

Celkem byly rozeslány dotazníky na všechny okresní úřady a krajské úřady. Bylo předpokládáno, že dotazníky rozešle osoba na podatelně zaměstnancům soudu. Zpět bylo navraceno 120 kompletně vyplněných dotazníků. Nutno podotknout, že však ze všech okresních soudů a krajských soudů se dotazníky nevrátily zpět.

Poté byly realizovány rozhovory, a to se čtyřmi osobami, které pracují na vzdělávacím středisku v Kroměříži a v Praze. Justiční akademie byla zvolena z toho důvodu, protože připravuje a organizačně zabezpečuje vzdělávání pracovníků soudů. Víme, že tato akademie vzdělává soudce, státní zástupce i jiné osoby. V jakém rozsahu však vzdělává jiné administrativní pracovníky? Na to se pokusí odpovědět realizovaný rozhovor.

#### **4.1.8 Zpracování a analýza dat**

Zpracování získaných dat bylo realizováno pomocí základních statistických metod a pomocí softwaru Microsoft Office 2010. Poté byly vyhodnoceny hypotézy a na základě zjištěných informací byly popsány konkrétní návrhy a doporučení.<sup>72</sup> Data jsou prezentována v přehledných tabulkách a grafech.

## **4.2 Interpretace výsledků dotazníkového průzkumu**

Úvodní část dotazníku mapuje respondenty dle pohlaví, věku, dosaženého vzdělání, pracovní pozice a dle počtu let praxe u okresního či krajského soudu. Další část byla zaměřena na dotazy zjišťující, zda se respondenti vzdělávali, jak a kde se vzdělávají, zda jsou s nabídkou vzdělávání spokojeni, zda je jim poskytován prostor pro studium, jaké metody respondenti upřednostňují. Další část se zaměřila na motivaci ke vzdělávání.

### **Otázka č. 1: Jaké je Vaše pohlaví?**

Nejprve byly kladeny základní otázky, které měly rozřadit respondenty dle klíčových charakteristik. První otázka měla za cíl zjistit, jakého pohlaví jsou respondenti, o čemž hovoří následující tabulka.

---

<sup>72</sup> KOZEL, R., A KOL., Moderní marketingový výzkum, str. 103.

Tabulka 6: Vyhodnocení respondentů dle pohlaví

	absolutní četnost	relativní četnost
muž	54	45,00%
žena	66	55,00 %
celkem	120	100,00 %

Zdroj: vlastní zpracování

V této tabulce je patrné, že se dotazníkového průzkumu účastnilo 54 mužů, tj. 45 % a 66 žen, tj. 55 % respondentů.

### **Otázka č. 2: V jaké věkové kategorii se pohybujete?**

Tabulka 7: Vyhodnocení respondentů dle věku

	absolutní četnost	relativní četnost
18-25 let	9	7,50%
26-35 let	20	16,67%
36-45 let	39	32,50%
46-55 let	40	33,33%
56-65 let	8	6,67%
66 a více	4	3,33%
Celkem	120	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování

Druhá otázka se snažila zjistit, jaký věk mají respondenti. Z výsledků v předešlé tabulce je možné zjistit, že největší množství respondentů, mělo 46-55 let. Těchto respondentů bylo 40, tj. 33 %. Ve věku 36-45 let bylo 39 respondentů, tj. 33 %. Poté bylo 20 respondentů, tj. 17 % ve věku 26-35 let. Mladšího věku, tj. 18-25 let bylo jen 9 respondentů, tj. 8 %. Ve věku 56-65 let bylo jen 8 respondentů, tj. 7 %. V neposlední řadě byli 4 respondenti, tj. 3 %, ve věku 66 a více let.

### Otázka č. 3: Jaké je Vaše dosažené vzdělání?

Tabulka 8: Vyhodnocení respondentů dle nejvyššího dosaženého vzdělání

	absolutní četnost	relativní četnost
základní	0	0,00%
odborné vyučení bez maturity	0	0,00%
středoškolské nebo odborné vyučení s maturitou	22	18,33%
vyšší odborné (Dis.)	38	31,00%
vysokoškolské Bc.	25	20,83%
vysokoškolské (Mgr., Ing.)	28	23,33%
vysokoškolské (JUDr.)	6	5,00%
postgraduální studium	1	0,83%
Celkem	120	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování

Třetí identifikační otázka si kladla za cíl zjistit, jaké je nejvyšší dosažené vzdělání dotázaných osob. Celkem mělo 38 respondentů, tj. 32 %, vyšší odborné vzdělání. 25 respondentů, 21 %, mělo vysokoškolské vzdělání typu Bc. Vzdělání typu Ing. či Mgr., mělo poté 28 respondentů, tj. 23 %. 6 dotázaných, tj. 5 %, mělo vysokoškolské vzdělání typu JUDr. a jeden respondent měl postgraduální vzdělání. Jiné odpovědi zde zastoupeny nebyly.

### Otázka č. 4: U jakého soudu pracujete?

Tabulka 9: Vyhodnocení respondentů dle nejvyššího dosaženého vzdělání

	absolutní četnost	relativní četnost
okresní soud	102	85,00%
krajský soud	18	15,00%

Zdroj: vlastní zpracování

Z výsledků uvedených v tabulce 9 je jasně patrné, že 102 dotázaných osob, tj. 85 %, pracuje u soudů okresních a 18 respondentů, tj. 15 %, pracuje u soudů krajských.



### Otázka č. 5: U jakého okresního soudu pracujete?

Tabulka 10: Vyhodnocení respondentů dle místa výkonu práce

Odpověď	absolutní četnost	relativní četnost	Odpověď	absolutní četnost	relativní četnost
Praha 1	0	0,00%	Chomutov	1	0,98%
Praha 2	0	0,00%	Jablonec nad Nisou	1	0,98%
Praha 3	1	0,98%	Liberec	0	0,00%
Praha 4	1	0,98%	Litoměřice	0	0,00%
Praha 5	1	0,98%	Louny	1	0,98%
Praha 6	0	0,00%	Most	0	0,00%
Praha 7	1	0,98%	Teplice	1	0,98%
Praha 8	0	0,00%	Ústí nad Labem	1	0,98%
Praha 8	0	0,00%	Havlíčkův Brod	0	0,00%
Praha 9	10	9,80%	Hradec Králové	0	0,00%
Praha 10	0	0,00%	Jičín	0	0,00%
Benešov	0	0,00%	Náchod	1	0,98%
Beroun	0	0,00%	Pardubice	1	0,98%
Kladno	0	0,00%	Rychnov nad Kněžnou	0	0,00%
Kolín	0	0,00%	Semily	1	0,98%
Kutná Hora	1	0,98%	Svitavy	1	0,98%
Mělník	0	0,00%	Trutnov	1	0,98%
Mladá Boleslav	0	0,00%	Ústí nad Orlicí	0	0,00%
Nymburk,	1	0,98%	Blansko	1	0,98%
Praha-východ	8	7,84%	Brno	1	0,98%
Praha-západ	2	1,96%	Brno-venkov	0	0,00%
Příbram	1	0,98%	Břeclav	0	0,00%
Rakovník	0	0,00%	Hodonín	0	0,00%
České Budějovice	7	6,86%	Jihlava	3	2,94%
Český Krumlov	0	0,00%	Kroměříž	0	0,00%
Jindřichův Hradec	3	2,94%	Prostějov	1	0,98%
Pelhřimov	0	0,00%	Třebíč	2	1,96%
Písek	1	0,98%	Uherské Hradiště	0	0,00%
Prachatice	1	0,98%	Vyškov	11	10,78%
Strakonice	0	0,00%	Zlín	1	0,98%
Tábor	1	0,98%	Znojmo	0	0,00%
Domažlice	9	8,82%	Žďár nad Sázavou	3	2,94%
Cheb	0	0,00%	Bruntál	0	0,00%
Karlovy Vary	0	0,00%	Frýdek-Místek	0	0,00%
Klatovy	0	0,00%	Jeseník	3	2,94%
Plzeň	1	0,98%	Karviná	0	0,00%
Plzeň jih	0	0,00%	Nový Jičín	0	0,00%
Plzeň sever	2	1,96%	Olomouc	0	0,00%
Rokycany	0	0,00%	Opava	0	0,00%
Sokolov	4	3,92%	Ostrava	5	4,90%
Tachov	0	0,00%	Přerov	0	0,00%

Česká Lípa	3	2,94%	Šumperk	0	0,00%
Děčín	2	1,96%	Vsetín	0	0,00%
Chrudim	0	0,00%	Celkem	102	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování

Z výsledků uvedených v tabulce předešlé je možné vyvodit, že dotazníky byly rozeslány na veškeré okresní soudy, které v České republice existují. Ne však z každého soudu se navrátily dotazníky. Z Okresního soudu v Domažlicích bylo celkem 9 respondentů, tj. 9 %. 8 respondentů, tj. 8 %, bylo z Okresního soudu Praha-východ. 7 respondentů, tj. 7 %, bylo z Okresního soudu se naopak vrátilo kompletně vyplněných dotazníků více. Nejvíce respondentů bylo z okresního soudu Vyškov. Z tohoto soudu bylo celkem 11 respondentů, tj. 11 %. Okresní soud Praha 9 se umístil na pomyslném druhém místě. Z tohoto soudu se zpět navrátilo 10 dotazníků, tj. 10 %. soudu České Budějovice. Poté bylo např. 5 respondentů neboli 5 % respondentů z Okresního soudu Ostrava. Z Okresního soudu Sokolov poté byli 4 respondenti, tj. 4 %. Ostatní okresní soudy byly zastoupeny menší měrou či vůbec.

#### Otázka č. 6: U jakého krajského soudu pracujete?

Tabulka 11: Vyhodnocení respondentů dle místa výkonu práce

Odpověď	absolutní četnost	relativní četnost
Krajský soud v Brně	4	26,67%
Krajský soud v Brně - pobočka v Jihlavě	0	0,00%
Krajský soud v Brně - pobočka ve Zlíně	1	6,67%
Krajský soud v Českých Budějovicích	0	0,00%
Krajský soud v Českých Budějovicích - pobočka v Táboře	0	0,00%
Krajský soud v Hradci Králové	0	0,00%
Krajský soud v Hradci Králové - pobočka v Pardubicích	3	20,00%
Krajský soud v Ostravě	5	33,33%
Krajský soud v Ostravě - pobočka v Olomouci	0	0,00%
Krajský soud v Plzni	0	0,00%
Krajský soud v Plzni - pobočka v Karlových Varech	0	0,00%
Krajský soud v Praze	0	0,00%
Krajský soud v Ústí nad Labem	1	6,67%
Krajský soud v Ústí nad Labem - pobočka v Liberci	0	0,00%
Městský soud v Praze	1	6,67%
celkem	15	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování

Co se týče krajských soudů, zde bylo nejvíce respondentů ze soudu v Ostravě. Z něj se zpět navrátilo 5 dotazníků, tj. 33 %. 4 dotazníky se navrátily z Krajského soudu v Brně. Poté byly tři respondenti z Krajského soudu v Hradci Králové - pobočka v Pardubicích. Ostatní soudy byly zastoupeny menší měrou či vůbec.

### **Otázka č. 7: Jakou funkci na soudu vykonáváte?**

Tabulka 12: Vyhodnocení respondentů dle typu pracovní pozice

	absolutní četnost	relativní četnost
zapisovatelka	21	17,50%
vedoucí kanceláře	15	12,50%
vyšší soudní úředník	47	39,17%
asistent soudce	18	15,00%
justiční čekatelé	4	3,33%
jiné	15	12,50%
Celkem	120	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování

Z výše uvedené tabulky lze vyvodit, že dotazníkového průzkumu se účastnilo nejvíce osob, které pracují na pozici vyšší soudní úředník. Těchto osob bylo 47, tj. 39 %. Jednalo se o 31 žen a 16 mužů. Poté se dotazníkového šetření účastnilo 21 zapisovatelek, tj. 18 %. Zde bylo 15 žen a 6 mužů. Dále se dotazníkového šetření účastnili vedoucí kanceláře, kterých bylo 15, tj. 13 %. Na pozici asistent soudce pracuje celkem 18 respondentů, tj. 15 %. 4 dotázaní, tj. 3 %, odpověděli, že pracují na pozici justičního čekatele. Jednalo se o 3 % respondentů, kteří pracují v Praze a ve Vyškově. Ve všech třech případech to byli respondenti mužského pohlaví. Poté odpovědělo 15 respondentů, že pracují u soudu na jiné pozici.

V rámci této polootevřené otázky odpověděli 4 respondenti, že pracují na pozici účetní a pokladní. Pracují tedy na účtárně. 7 respondentů uvedlo, že pracuje na podatelně soudu. Jednalo se konkrétně o pracovníci podatelny, pracovníci na pozici elektronická podatelna/datové schránky a jedna pracovala na infocentru. V neposlední řadě zde byli 2 odborní a administrativní zaměstnanci a 2 pomocní a obslužní zaměstnanci.

### Otázka č. 8: Jak dlouho u konkrétního soudu pracujete?

Tabulka 13: Vyhodnocení respondentů dle délky zaměstnání

	absolutní četnost	relativní četnost
1-2 roky	12	10,00%
3-5 let	13	10,83%
5-10 let	21	17,50%
10-15 let	47	39,17%
15-20 let	21	17,50%
20 a více let	6	5,00%
Celkem	120	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování

U soudů pracuje nejvíce respondentů 10-15 let. Takto odpovědělo 47 respondentů, tj. 40 %. 5-10 let poté zvolilo 21 respondentů, tj. 18 %. Stejně množství respondentů poté vybralo odpověď 15-20 let. 13 respondentů uvedlo, že u vybraného soudu pracuje 3-5 let. 1 až 2 roky u soudu pracuje 12 respondentů, tj. 10 %. V nejmenší míře respondenti volili odpověď 20 a více let. Konkrétně tuto odpověď vybralo 6 respondentů.

Další skupina otázek se již zaměřovala na další profesní vzdělávání. Zde nejprve byly položeny obecné informace o tom, jestli se respondenti dále vzdělávají a zda považují další profesní vzdělávání za důležité.

### Otázka č. 9: Procházíte v rámci svého zaměstnání určitými školeními a vzděláváním?

Tabulka 14: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu

	absolutní četnost	relativní četnost
ano	94	78,33%
ne	26	21,67%
celkem	120	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování

Jak vyplývá z tabulky 14, celkem 94 respondentů, tj. 78 %, se dále vzdělává či prochází školeními. Jen 26 respondentů, tj. 22 %, uvedlo, že neprochází školeními či vzdělávacími aktivitami.

**Otázka č. 10: Považujete další vzdělávání ve Vaší profesi za důležité?**

Tabulka 15: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu

	absolutní četnost	relativní četnost
ano	100	83,33%
ne	20	16,67%
celkem	120	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování

Celkem si 100 respondentů, tj. 83 %, respondentů myslí, že je vzdělávání pro jejich profesi důležité. Jen 20 respondentů, tj. 17, si myslí, že není vzdělávání důležité.

**Otázka č. 11: Za posledních 12 měsíců jste se účastnil/a vzdělávání, které by zaměstnavatel zprostředkoval?**

Tabulka 16: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu

	absolutní četnost	relativní četnost
ano	92	76,67%
ne	28	23,33%
celkem	120	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování

V posledních 12 měsících se vzdělávání účastnilo celkem 92 respondentů, tj. 77 %. Jen 28 respondentů, tj. 23 %, se v posledních 12 měsících neúčastnilo vzdělávání, které by realizoval zaměstnavatel.

**Otázka č. 12: Účastnil jste se jiného vzdělávání, než které bylo zprostředkováno zaměstnavatelem?**

Tabulka 17: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu

	absolutní četnost	relativní četnost
ano	3	2,50%
ne	117	97,50%
celkem	120	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování

Jen 3 respondenti, tj. 3 %, uvedli, že se účastnili jiného vzdělávání, než které jim zaměstnavatel zprostředkoval. Zbylých 117 respondentů, tj. 98 %, se neúčastnili jiného vzdělávání, než které by zaměstnavatel zprostředkoval. Dále na tuto polootevřenou otázku odpověděli respondenti, že se jednalo ve dvou případech

o studium vysokoškolské. Jeden respondent odpověděl, že studoval studium Executive LLM – Commercial Law, a to na své náklady.

**Otázka č. 13: Bylo realizované vzdělávání zaměstnavatelem, kterého jste se účastnil/a, přínosné? Využil/a jste získané informace?**

Tabulka 18: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu

	absolutní četnost	relativní četnost
velmi přínosné	35	29,17%
spíše přínosné	57	47,50%
spíše nepřínosné	22	18,33%
velmi nepřínosné	6	5,00%
Celkem	120	100

Zdroj: vlastní zpracování

Na otázku, zda bylo vzdělávání realizované zaměstnavatelem přínosné, odpovídali respondenti spíše kladně. Konkrétně tak 35 respondentů, tj. 29 %, uvedlo, že bylo velmi přínosné. 57 respondentů, tj. 48 %, uvedlo, že bylo spíše přínosné. Spíše nepřínosné bylo pro 22 respondentů, tj. pro 18 %, a pro 6 respondentů, tj. 5 %, bylo velmi nepřínosné.

**Otázka č. 14: Jak jste spokojeni s nabídkou vzdělávacích aktivit?**

Tabulka 19: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu

	absolutní četnost	relativní četnost
velmi spokojen	35	29,17%
spíše spokojen	57	47,50%
spíše nespokojen	22	18,33%
velmi nespokojen	6	5,00%
Celkem	120	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování

Na otázku, jak jsou respondenti spokojeni s nabídkou vzdělávacích kurzů a podobných vzdělávacích akcí, odpovídali respondenti spíše kladně. Tuto odpověď vybralo celkem 57 respondentů, tj. 47 % respondentů. Odpověď velmi spokojen poté zvolilo 35 respondentů, tj. 29 % respondentů. Odpověď spíše nespokojen volilo celkem 22 respondentů, tj. 18 %. Odpověď velmi nespokojen poté vybralo 6 respondentů, tj. 5 %.

**Otázka č. 15: Máte možnost si vybrat školení či kurz dle vašich představ?**

Tabulka 20: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu

	absolutní četnost	relativní četnost
Mám možnost si vybrat	81	67,50%
Nemám možnost si vybrat, školení přiděluje zaměstnavatel	27	22,50%
Nemám možnost se účastnit vzdělávání	12	10,00%
Celkem	120	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování

Z výsledků výše uvedených je možné vyvodit, že si 81 respondentů, tj. 68 %, může vybrat vzdělávání, kterého se bude účastnit. Jen 27 respondentů, tj. 23 %, si nemůže vybrat vzdělávání a 12 respondentů, tj. 10 %, nemá možnost se vzdělávání vůbec účastnit. Konkrétně si většinou vyšší soudní úředník, vedoucí kanceláře, justiční čekatel může zvolit vzdělávání. Na některých soudech si však i tito pracovníci volit vzdělávání nemohou. Je to např. v Prostějově, v Plzni, v Ostravě. 7 respondentů, kteří uvedli, že pracují na podatelně soudu, nemají možnost se vzdělávat vůbec. Poté to byli zapisovatelé, kteří nemají možnost se vzdělávat.

**Otázka č. 16: Ve kterém oboru (oblastech) byste měl(a) zájem se vzdělávat?**

Tabulka 21: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu

	absolutní četnost	relativní četnost
odborné vzdělávání (např. justiční a jiné)	29	24,17%
vzdělávání manažerských a obecných kompetencí (např. zvládání stresu, strategické řízení a jiné)	14	11,67%
IT dovednosti	19	15,83%
cizí jazyky	58	48,33%
v jiném, prosím, uveďte v jakém	0	0,00%
Celkem	29	24,17%

Zdroj: vlastní zpracování

Z předešlé tabulky můžeme vyvodit, že nejvíce respondentů má zájem se vzdělávat v oblasti cizích jazyků. Takto odpovědělo 58 respondentů, tj. 48 %. Poté se umístili respondenti, kteří zvolili možnost odborného vzdělávání. Tuto možnost zvolilo celkem 29 respondentů, tj. 24 % respondentů. 14 respondentů, tj. 12 %, uvedlo vzdělávání manažerských a obecných dovedností. Jen 19 respondentů uvedlo, že by mělo zájem se vzdělávat v IT dovednostech. Jinou odpověď respondenti neuvedli.

### Otázka č. 17: Preferuji vzdělávací aktivity, které probíhají?

Tabulka 22: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu

	absolutní četnost	relativní četnost
v prostorách okresního či krajského soudu	38	31,67%
mimo prostory okresního či krajského soudu	82	68,33%
Celkem	120	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování

Z předešlé tabulky je patrné, že v prostorách okresního soudu preferuje vzdělávání 38 respondentů, tj. 32 % respondentů. Mimo prostory okresního soudu preferuje vzdělávání 82 respondentů, tj. 68 %. Nutno podotknout, že vzdělávání v prostorách soudu preferují spíše justiční čekatelé, či vyšší soudní úředníci. Mimo prostory okresního soudu preferují vzdělávání spíše lidé na podatelně, vedoucí kanceláří či zapisovatelé.

### Otázka č. 18: Prostory pro vzdělávání na soudu jsou?

Tabulka 23: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu

	absolutní četnost	relativní četnost
vyhovující	14	11,67%
méně vyhovující	47	39,17%
nevyhovující	45	37,50%
nemohu posoudit, neznám je	14	11,67%
Celkem	120	100,00 %

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky je patrné, že 47 respondentů, tj. 39 %, považuje prostory pro vzdělávání za méně vyhovující. 45 respondentů, tj. 38 %, uvedlo, že jsou prostory pro vzdělávání nevyhovující. 14 respondentů, tj. 12 %, poté odpovědělo, že jsou prostory vyhovující, a shodné množství dotázaných uvedlo, že nemůže na tuto otázku odpovědět, protože tyto prostory nezná. Nutno podotknout, že nevhodné jsou především v Lounech, Teplicích, Ústní nad Labem, Semilech, Svitavách, Trutnově, Nymburku, Praha-východ a Praha-západ.



### Otázka 19: Které metody vzdělávání považujete za přínosné pro Vaši práci?

Tabulka 24: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu

	absolutní četnost	relativní četnost
e-learning	24	16,11%
koučování	14	9,40%
mentoring	13	8,72%
přednášky	60	40,27%
semináře	15	10,07%
skupinová diskuse	11	7,38%
zpracování projektu	2	1,34%
učení se hrou	2	1,34%
workshopy	8	5,37%
Celkem	149	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování

Jak poukazují výsledky otázky 19, velmi oblíbené je vzdělávání formou přednášek. Tuto odpověď vybralo celkem 60 respondentů, tj. 40 %. Poté zvolilo 24 respondentů, tj. 16 %, odpověď e-learning. Koučování jako možnost vzdělávání, zvolilo celkem 14 respondentů. Mentoring poté vybralo 13 dotázaných. 15 dotázaných vybralo odpověď semináře a skupinové diskuze volilo 11 respondentů. V menší míře poté respondenti volili workshopy, či učení hrou.

### Otázka č. 20: Účastnil jste se někdy vzdělávání v Justiční akademii?

Tabulka 25: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu

	absolutní četnost	relativní četnost
ano	50	41,67%
ne	70	58,33%
celkem	120	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování

Vzdělávání v Justiční akademii se účastnilo jen 50 respondentů, tj. 42 %. Negativní odpověď poté vybralo 70 respondentů, tj. 58 %.

### Otázka č. 21: Jste motivováni od Vašeho zaměstnavatele ke vzdělávání?

Tabulka 26: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu

	absolutní četnost	relativní četnost
ano	94	78,33%
ne	26	21,67%
celkem	120	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování

Další skupina otázek se poté zaměřila na způsob motivace ke vzdělávání. Ke vzdělávání je motivováno celkem 94 dotázaných, tj. 78 % respondentů. Jen 26 respondentů, tj. 22 % respondentů, není ke vzdělávání motivováno.

### Otázka č. 22: Co pro vás znamená vzdělávání?

Tabulka 27: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu

	absolutní četnost	relativní četnost
vyšší plat	35	29,17%
lepší pracovní pozice	21	17,50%
lepší pracovní výkon	38	31,67%
udržení si práce	26	21,67%
celkem	120	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování

Na první pohled lze vyvodit, že lidé jsou motivováni ke vzdělávání vyšším platem. Tuto odpověď vybralo celkem 35 respondentů, tj. 29 %. Pro 21 dotázaných zaměstnanců soudů, tj. 18%, je vzdělávání možnost lepší pracovní pozice. Lepší pracovní výkon vidí za vzděláváním celkem 38 dotázaných osob soudu. 26 respondentů, tj. 22 %, uvedlo, že je to možnost, jak si práci udržet. V rámci jiné odpovídali respondenti tak, že mají lepší pozici na trhu práce.

### Otázka č. 23: Jaká by byla Vaše ideální pracovní situace v horizontu následujících 3-5 let?

Na tuto otázku odpovídali respondenti různě. Někteří uvedli, že by se chtěli zdokonalit v tom, co v současné době dělají. Zlepšit své výsledky v práci. 25 respondentů na pozicích administrativních uvedlo, že by měli zájem o další profesní růst, osobní realizaci a postup v kariéře. Tři respondenti uvedli, že v této době již budou v důchodu. Jeden respondent uvedl odpověď: „profesní růst, rozvoj znalostí a dovedností, odpovídající ohodnocení“. Třináct respondentů uvedlo, že jsou se svou

prací spokojeni a nehodlají nic na současnou práci měnit. Sedm respondentek uvedlo, že by chtěli jít na mateřskou dovolenou.

**Otázka č. 24: Co by se podle Vás mělo zlepšit v péči o vzdělávání a rozvoj zaměstnanců?**

Na tuto další otevřenou otázku odpovídali respondenti hojně. Pro zlepšení v péči o vzdělávání a rozvoj zaměstnanců nejvíce respondentů požaduje rozšíření nabídky kurzů a více školení a vzdělávací aktivity poskytovat pro všechny pracovní pozice na soudě. Tedy i na pozice administrativní. Dle některých odpovědí by školení měla být častější a zaměřena jak na oblast legislativy, novinek v zákonech, které se konkrétních administrativních pracovníků soudu týkají. Poté by měly v hojné míře zájem o vzdělávání cizích jazyků. Dle několika respondentů totiž dochází k růstu počtu cizích osob, které navštěvují podatelnu a oni jim nerozumí.

**Otázka č. 25: Jaký nedostatek/problém je podle Vás nejproblematictější?**

Nejproblematictější je dle respondentů to, že vzdělávání na všech soudech není realizováno pro všechny pracovníky. Dále zde uvedlo 10 respondentů, že by mělo zájem o vlastní vzdělávání na vysoké škole. To jim však nechce zaměstnavatel umožnit, tj. nechce je podporovat pomocí více volna. Respondenti tak uvedli, že se raději dalšímu studiu na vysoké škole vyhnuli, protože by neměli na tuto aktivitu čas, bez pomoci zaměstnavatele.

**Otázka č. 26: Máte nějaké překážky, které Vám brání účasti na školení nebo kurzech? Jaké?**

Překážky v účasti na školení nemá celkem 20 respondentů. Několik respondentů uvedlo, že překážkou je, že zaměstnavatel nechce školení na jejich pozici zavést. Někteří zaměstnanci uvedli, že na vzdělávání nemají čas a jsou pracovníčně značně vytíženi. Proto také často na vzdělávání chybí, i když je většinou velmi zajímavé a důležité.

**Otázka č. 27: Je realizováno hodnocení vzdělávání ze strany zaměstnavatele?**

Tabulka 28: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu

	absolutní četnost	relativní četnost
ano	94	78,33%
ne	26	21,67%
celkem	120	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky otázky 27 poukazují, že zaměstnavatel hodnotí vzdělávání pracovníků. Kladnou odpověď tak vybralo 94 respondentů, tj. 78 % respondentů. Zápornou odpověď poté vybralo 26 respondentů, tj. 22 %. Zde odpověděli na tuto polootevřenou otázku respondenti tak, že zaměstnavatel hodnotí získané znalosti a dovednosti testem. Někteří uvedli, že vzdělávání a jeho výsledky jsou probírány v rámci ročního hodnocení zaměstnanců.

**Otázka č. 28: Byli byste případně ochotni se finančně podílet na Vašem vzdělávání?**

Tabulka 29: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu

	absolutní četnost	relativní četnost
ano	58	48,33%
ne	62	51,67%
celkem	120	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování

Na vzdělávání by bylo ochotno se finančně podílet 58 respondentů, tj. 49 %. Zápornou odpověď poté volilo 62 respondentů, tj. 52 %.

### Otázka č. 29: Co Vás motivuje ke vzdělávání?

Tabulka 30: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu

	absolutní četnost	relativní četnost
možnost zlepšit svou výkonnost na pozici	20	5,46%
možnost potkat nové lidi z oboru	50	13,66%
prohloubit znalosti v oblasti vlastního zájmu	19	5,19%
získat nové pracovní úkoly	8	2,19%
získat diplom, certifikát atd.	13	3,55%
snížit možnost ztráty zaměstnání u soudu	12	3,28%
kariéerní posun, povýšení	47	12,84%
zvýšení prestiže a uznání okolí (např. povýšením, získáním titulu, funkce atp.)	40	10,93%
finanční benefity nad současnou mzdu	33	9,02%
lepší uplatnění na trhu práce	28	7,65%
osobní rozvoj seberealizace	11	3,01%
dobré vztahy na pracovišti	20	5,46%
spokojenost v zaměstnání	49	13,39%
zábava	2	0,55%
získat znalosti v každodenním životě	14	3,83%
jiná	0	0,00%
celkem	366	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování

Je patrné, že na tuto otázku odpovídali respondenti hojně a vybírali více odpovědí. V největší míře odpovídali, že je pro ně vzdělávání možnost potkat nové lidi z oboru. Takto odpovědělo 50 respondentů. Pro 47 respondentů je vzdělávání posun v kariéře. 49 respondentů motivuje ke vzdělávání vyšší spokojenost v zaměstnání. 33 respondentů uvedlo, že jsou pro ně motivací finanční benefity. 40 osob uvedlo, že je pro ně motivací zvýšení prestiže a uznání okolí. 28 respondentů uvedlo, že je pro ně motivace lepší uplatnění na trhu práce. Jiné odpovědi byly zastoupeny v menší míře.

**Otázka č. 30: Co je pro Vás v současné době největší překážkou pro vzdělávání?**

Tabulka 31: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu

	absolutní četnost	relativní četnost
Nemám momentálně dostatek finančních prostředků.	15	3,96%
Nedostatek času z rodinných či mimopracovních důvodů.	22	5,80%
Pracovně jsem příliš zaneprázdněna/jsou problémy s mým zástupem.	25	6,60%
Obvykle mi nevyhovuje lokalita vzdělávacích akcí.	13	3,43%
V účasti na vzdělávacích akcích mne omezují zdravotní důvody.	17	4,49%
Nemám přehled o vhodných vzdělávacích akcích.	28	7,39%
Není dost vhodných vzdělávacích akcí.	29	7,6%
Nemám žádné plány, pro které bych to potřebovala.	34	8,97%
Účast na vzdělávacích kurzech či školených pro mě nemá smysl, stejně se nebudu mít lépe.	22	5,80%
Další profesní vzdělávání není pro lidi mého věku.	34	8,97%
Pro svou práci mám dostatečnou kvalifikaci.	27	7,12%
Další profesní vzdělávání mi nezaručí kariérní postup.	13	3,43%
Jiný – špatná informovanost o vzdělávání	100	26,39%
Celkem	379	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování

Jak poukazují výsledky poslední otázky, pro respondenty je v současné době největší překážkou špatná informovanost o vzdělávání. Tuto odpověď vybrali téměř všichni respondenti. Poté to byl fakt, že si respondenti myslí, že pro ně vzdělávání není vhodné díky vysokému věku. 34 respondentů poté uvedlo, že nemají žádné plány, pro které by vzdělávání potřebovali. 27 respondentů uvedlo, že pro svou práci mají dostatečnou kvalifikaci. Pro 29 respondentů není dost vhodných vzdělávacích akcí. Z rodinných důvodů má málo času na vzdělávání 22 respondentů. 28 respondentů nemá přehled o vhodných vzdělávacích akcích. Veškeré odpovědi jsou patrné v předešlé tabulce.

### 4.3 Interpretace výsledků dotazníkového průzkumu

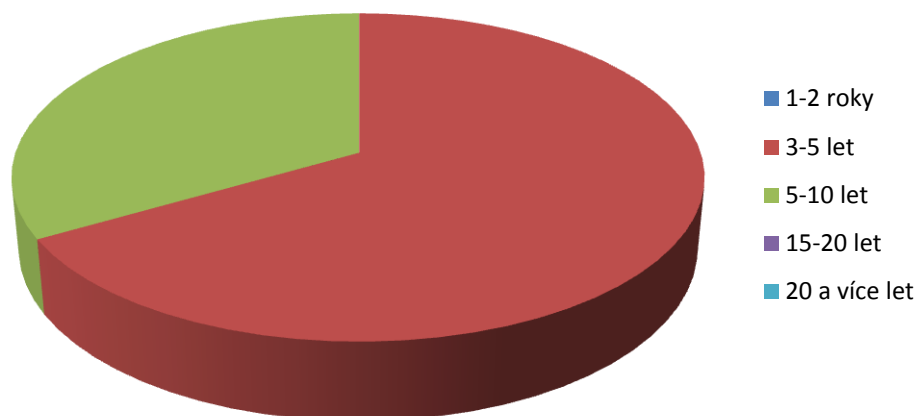
V neposlední řadě byl proveden rozhovor se zaměstnanci Justiční akademie. Tohoto výzkumu se účastnili tři respondenti. V následujícím textu je přepis tohoto rozhovoru patrný.

Nejprve bylo zjištěno, jaké je pohlaví respondentů, se kterými byl rozhovor realizován. Jak je patrné z následujícího grafu, rozhovor byl prováděn se dvěma ženami a jedním mužem.

Druhá otázka se zaměřila na zjištění toho, jaký je věk respondentů. Z grafu je patrné, že jeden respondent má věk 18-25 let. Jeden respondent je ve věku 36 - 45 let a jeden respondent je ve věku 56-65 let.

Třetí a poslední identifikační otázka měla za cíl zjistit, jak dlouho jsou respondenti zaměstnáni u Justiční akademie. Z výsledků v grafu 3 je patrné, že jeden respondent zde pracuje 5-10 let a dva respondenti zde pracují 3-5 let.

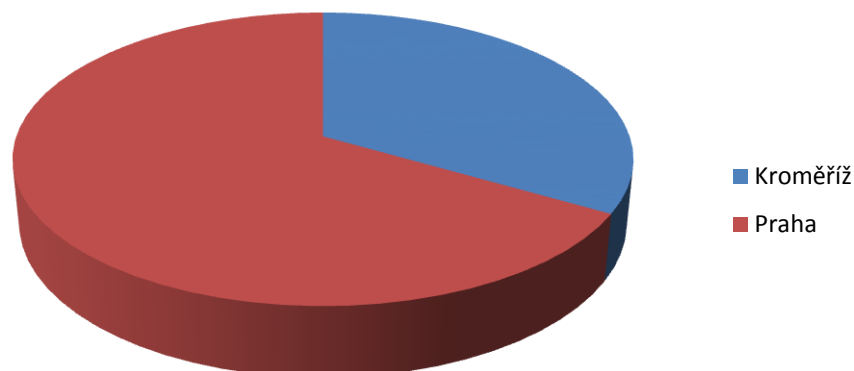
Graf 1: Délka práce u Justiční akademie



Zdroj: vlastní zpracování

V neposlední řadě je patrné, že jeden respondent pracuje v pobočce v Kroměříži a dva v pobočce v Praze.

Graf 2: Pobočka Justiční akademie



Zdroj: vlastní zpracování

Další část otázek se již zaměřila na konkrétní informace o Justiční akademii a vzdělávání, které nabízí pracovníkům soudu. Prvně bylo cílem zjistit, kdo jsou lektori, kteří vzdělávání pro pracovníky soudů realizují? Zde jeden respondent uvedl, že „*lektoři, kteří v rámci Justiční akademie působí, jsou vybíráni z řad soudců, státních zástupců, advokátů, notářů, soudních exekutorů atd. Za tuto činnost, kterou pro nás realizují, většinou na částečný úvazek, získávají plat*“. Další dva respondenti odpověděli velmi podobně, jeden ještě doplnil, že „*soudci mohou činnost lektorů vykonávat jen, pokud jim to jeho zaměstnavatel, tj. příslušný soud odsouhlasí*“.

Jak probíhá proces vzdělávání pracovníků soudů, byla druhá otázka. Zde bylo zjištěno, že „*vzdělávání pracovníků je realizováno vždy na základě tzv. Plánu vzdělávání*“. Jak doplnil druhý respondent, „*plán je sestaven vždy na jeden rok, tj. pro každý rok je jiný*“. Zde byla položena doplňující otázka, z čeho vychází tento plán. Jeden respondent uvedl, že „*vychází přitom z roku předchozího*“. Druhý respondent doplnil, že „*vzdělávání je realizováno na základě plánu, který je vytvářen na základě zkušeností, doporučení garantů pracovních skupin*“. Dále tento respondent ještě doplnil, že „*pracovních skupin je více. Je to např. skupina pro trestní právo, právo insolvenční, civilní atd.*“ Dále byla položena k plánu ještě další doplňující otázka, jejímž cílem bylo zjistit, kdo tedy tento plán vytváří? Zde se respondenti shodli na odpovědi, že plán vytváří Akademie. Další doplňující otázkou bylo, kdo vytvořený



plán schvaluje. Zde bylo zjištěno, že „*plán schvaluje jako celek Rada*“. Další respondent uvedl, že tento „*lán však může být v průběhu roku doplněn či aktualizován, jeho podoba tak není nikdy konečná*“.

Další část otázek se zaměřila na informace o tom, na co je vzdělávání zaměřeno, tj. na jaké oblasti. Prvně bylo smyslem zjistit, pro koho je vzdělávání určeno. Zde bylo zjištěno, že se jedná o „*kontinuální vzdělávání soudců, odborných zaměstnanců justice, státních zástupců*“. Druhý respondent uvedl, že Akademie realizuje vzdělávání jak „*pro soudce, justiční a právní čekatele, státní zástupce, odborné zaměstnance, vyšší soudní úředníky, vyšší úředníky státních zastupitelství atd.*“. Třetí respondent zde uvedl velmi vyčerpávající odpověď, že v rámci „*Justiční akademie probíhá vzdělávání jak vstupní, tak i průběžné. Cílovými skupinami jsou poté státní zástupci, soudci, justiční čekatelé, právní čekatelé, asistenti soudců a státních zástupců, zaměstnanci Ministerstva spravedlnosti, vyšší soudní úředníci a vyšší úředníci státních zastupitelství, pracovníci ekonomického úseku soudů a jiní zaměstnanci v justici*“.

Kde je realizováno vzdělávání pracovníků soudu? Zde se všichni tři respondenti shodli na tom, že se vzdělávání realizuje jak v Praze, tak i v Kroměříži a poté na pobočkách krajských soudů. Zde byla položena doplňující otázka, zda se realizuje vzdělávání na všech pobočkách soudů? Bylo zjištěno, že se realizuje v „*Českých Budějovicích, Hradci Králové, Litoměřicích, Brně, Olomouci a Ostravě a jiných městech*“. Zde poté doplnil jeden respondent, „*že nejvíce vzdělávacích akcí se realizuje v Praze, poté v Kroměříži. I když rozdíl mezi těmito dvěma pobočkami je velmi malý. Co se týče krajských úřadů, je nejvíce akcí realizováno v Brně, Olomouci, Hradci Králové a Českých Budějovicích*“.

Jaký typ vzdělávání Justiční akademie realizuje? Zde se respondenti shodli, že se realizují „*přednášky, workshopy, odborné semináře, kurzy krátkodobé v systému celoživotního vzdělávání*“. Zde byla položena doplňující otázka, v jakých oblastech se realizují tyto krátké kurzy. Jeden respondent uvedl, že je to především „*oblast práva a společenskovedních disciplín*“.

Poté byla položena otázka, jaký je rozdíl mezi těmito pracovníky ve vztahu zajištění vzdělávání. Zde uvedl jeden respondent, že neví. Druhý respondent uvedl, že „*nejvíce vzdělávacích akcí je realizováno pro soudce. Poté největší skupinou pracovníků jsou pracovníci v podobě asistentů, dále jsou to státní zástupci, justiční čekatelé a jiné*“.

pozice“. Třetí respondent uvedl, že se „vzdělávacích akcí účastní cca 60 % soudců, 20 % státních zástupců a 20 % jiných pracovníků“.

Dále byla položena otázka, zda existuje rozdíl mezi zaměstnanci okresního a krajského soudu. Zda se realizují aktivity spíše pro krajské, či okresní soudy. Zde se shodli respondenti na tom, že je více akcí realizováno pro krajské soudy.

Další otázka měla za cíl zjistit, kolik vzdělávacích akcí ročně Akademie realizuje. Zde uvedli respondenti, že je „každý rok realizován jiný počet kurzů“. Proto byla položena otázka doplňující. Ta měla zjistit, kolik např. realizovala Akademie v předchozích letech. Dle informací jednoho respondenta bylo např. „v roce 2017 realizováno cca 1000 akcí. Přitom např. v roce 2010 bylo realizováno jen cca 450 vzdělávacích akcí“. Třetí respondent zde doplnil, že „každý rok je počet realizovaných akcí různý. Např. v roce 2013 bylo realizováno značné množství díky tomu, že došlo k rekodifikaci civilního práva. Po ekonomické krizi byla horší ekonomická situace a došlo tak ke snížení počtu jazykových seminářů. V roce 2009 naopak byl např. velký počet účastníků státních zástupců, protože bylo rekodifikováno trestní právo“.

Dále byla položena otázka, v jakých oblastech se realizuje největší počet kurzů a vzdělávacích aktivit. Zde se více méně shodli respondenti na tom, že největší množství vzdělávacích aktivit je realizováno v „oblasti civilní soudnictví, ekonomie, finance, management, trestní soudnictví, cizí jazyky, spolupráce, mezinárodní partnerství, ústavní právo, správní soudnictví, lidská práva, ostatní vzdělávání“.

Další otázka se zaměřila na zjištění informací o tom, s kým při vzdělávání Justiční akademie spolupracuje? Bylo zjištěno, že Akademie při své činnosti spolupracuje dle jednoho respondenta „s velkým množstvím různých subjektů. Je to např. Exekuční komora, Notářská komora, Asociace insolvenčních správců, Soudcovskou unií a jinými mezinárodními organizacemi“. Druhý respondent byl při jmenování spolupracujících orgánů více konkrétní. Uvedl tedy, že „Akademie konkrétně spolupracuje při vzdělávacích kurzech a seminářů s Notářskou komorou, Českou advokátní komorou, Exekutorskou komorou, Jednotou českých právníků, Soudcovskou unií a Asociací insolvenčních správců či unie ČR.“ Třetí respondent uvedl, „že škála spolupracujících orgánů je velmi široká a detailní výpis můžete najít na webu“.

Dále byla položena doplňující otázka, o jaké zahraniční partnery se jedná. Zde bylo zjištěno, „že Akademie při vzdělávání spolupracuje s Evropskou justiční vzdělávací sítí, která je nejvýznamnější partner. Mezi další spolupracující zahraniční subjekty náleží Akademie evropského práva, Evropský institut pro veřejnou správu a jiné ERA“. Další respondent uvedl, že „díky zahraniční spolupráci mohou účastníci kurzu realizovat i zahraniční vzdělávací akce“. Tato informace přivedla tazatele na doplňující otázku. Jejím cílem bylo zjistit, do jakých zemí tedy nejčastěji účastníci vzdělávání cestují? Zde je dle jednoho respondenta „rozsah zemí velmi široký. Jedná se např. o Francii, Itálii, Polsko, Velkou Británii, Německo“. Další respondenti uvedli mimo tyto země také „Portugalsko, Španělsko, Slovensko“.

Mají potenciální účastníci kurzů o tyto vzdělávací aktivity zájem? Zde byla odpověď všech tří respondentů kladná. Jeden respondent navíc doplnil, že je zájem velký, protože mohou své znalosti a zkušenosti probírat se svými kolegy z cizích zemí. Mohou s nimi navazovat spolupráci a prohlubovat si ještě více své zkušenosti a znalosti“.

#### **4.4 Vyhodnocení a stanovení doporučení**

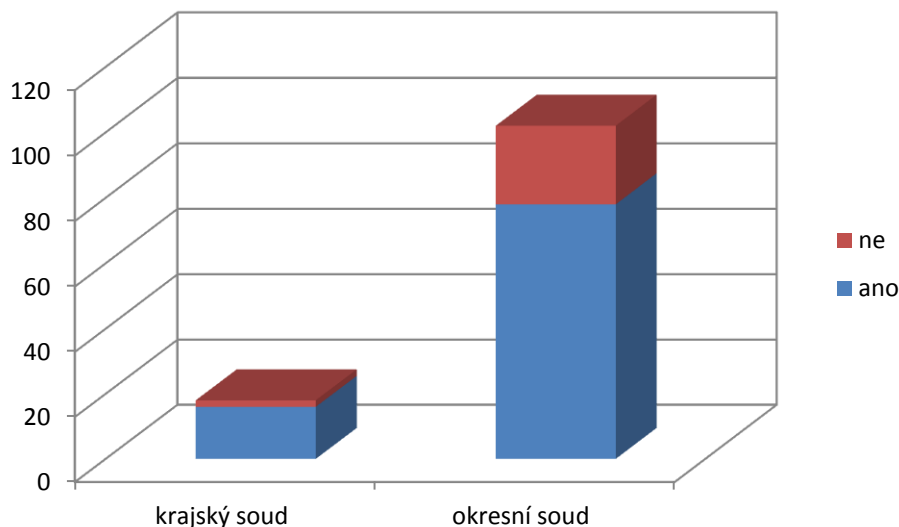
V závěru provedeného výzkumu je nutné odpovědět na stanovené otázky a hypotézy a stanovit doporučení ke zlepšení současné situace v oblasti okresních a krajských soudů.

##### **4.4.1 Vyhodnocení výzkumných otázek**

##### **Výzkumná otázka č. 1: Liší se motivace ke vzdělávání administrativních pracovníků u soudů okresních a krajských?**

Z výsledků dotazníku vyplynulo, že se ve větší míře cítí být motivováni ke vzdělávání zaměstnanci krajských soudů než soudů okresních. O této skutečnosti informuje následující graf.

Graf 3: Vyhodnocení výzkumné otázky č. 1



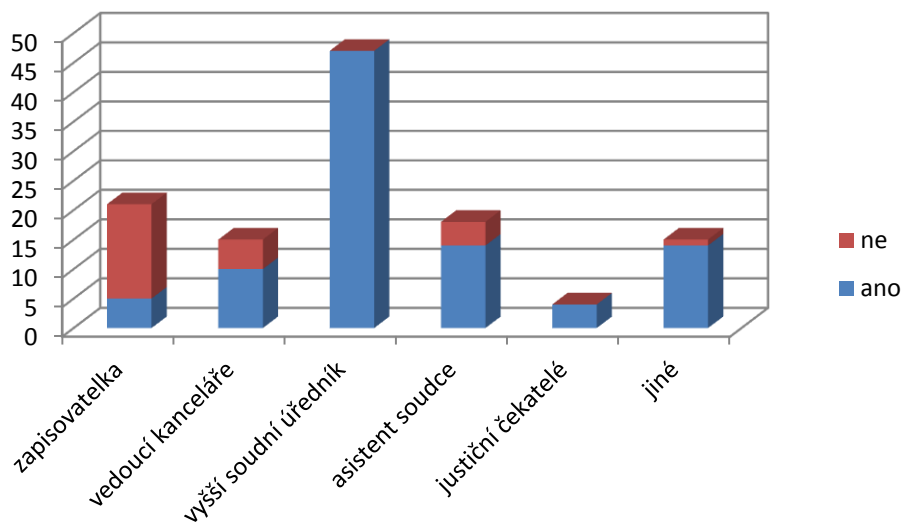
Zdroj: vlastní zpracování

Dále bylo zjištěno, že zaměstnance krajského soudu více motivuje možnost potkat nové osoby v oboru, prohloubit znalosti v oblasti vlastního zájmu, zvýšit prestiž ve svém okolí a osobní rozvoj. V oblasti okresních soudů byly více zastoupeny odpovědi: zlepšit své postavení na trhu práce, dobré vztahy na pracovišti a kariérní posun.

### **Výzkumná otázka č. 2: Liší se motivace ke vzdělávání administrativních pracovníků vzhledem k jejich pracovnímu zařazení?**

Na tuto další otázku odpovídá následující graf. Z něj je možné vyčíst, že se cítí být spíše motivováni ke vzdělávání vyšší soudní úředníci, asistenti soudu, justiční čekatelé. Naopak se necítí být motivováni zapisovatelé soudu, vedoucí kanceláře a pracovníci na pozici elektronická podatelna/datové schránky a pracovník infocentra.

Graf 4: Vyhodnocení výzkumné otázky č. 2

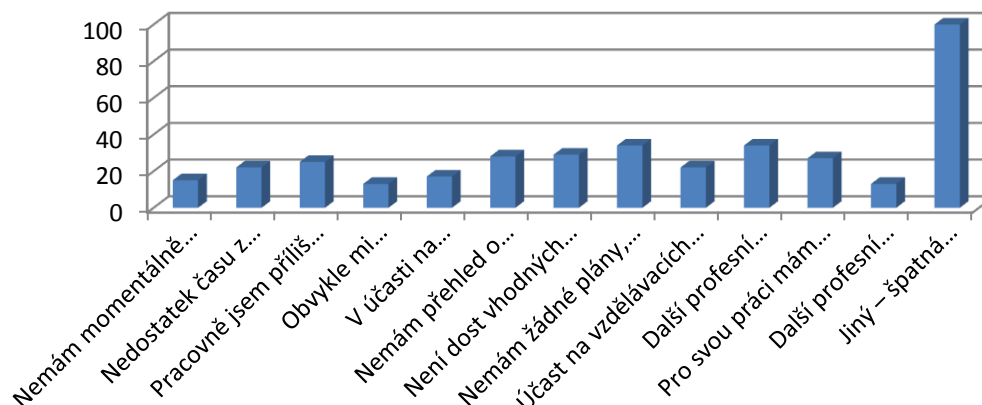


Zdroj: vlastní zpracování

### **Výzkumná otázka č. 3: Ctí administrativní pracovníci u soudů okresních a krajských nějaké bariéry pro vzdělávání?**

Na tuto otázku je možno odpovědět kladně a uvést, že pracovníci jak na krajských, tak i okresních soudech cítí relativně značné bariéry pro vzdělávání. V současné době je největší překážkou špatná informovanost o vzdělávání. Tuto odpověď vybrali téměř všichni respondenti. Poté to byl fakt, že si respondenti myslí, že pro ně vzdělávání není vhodné díky vysokému věku. 34 respondentů poté uvedlo, že nemají žádné plány, pro které by vzdělávání potřebovali. 27 respondentů uvedlo, že pro svou práci mají dostatečnou kvalifikaci. Pro 29 respondentů není dost vhodných vzdělávacích akcí. Z rodinných důvodů má málo času na vzdělávání 22 respondentů. 28 respondentů nemá přehled o vhodných vzdělávacích akcích, jak poukazuje graf.

Graf 5: Vyhodnocení výzkumné otázky č. 3



Zdroj: vlastní zpracování

**Výzkumná otázka č. 4: Jaké vzdělávání poskytuje Justiční akademie pro administrativní pracovníky soudů okresních a krajských?**

Justiční akademie nabízí vzdělávání realizované v oblastech civilního soudnictví, ekonomie, finance, management, trestní soudnictví, cizí jazyky, spolupráce, mezinárodní partnerství, ústavní právo, správní soudnictví, lidská práva, ostatní vzdělávání.

**Výzkumná otázka č. 5: Mají administrativní pracovníci u soudů okresních a krajských dostatek informací o dalším vzdělávání?**

Z výsledků jasně vyplynulo, že nemají administrativní pracovníci dostatek informací o vzdělávání.

**4.4.2 Vyhodnocení hypotéz**

Hypotéza č. 1: Domnívám se, že neexistuje rozdíl mezi spokojeností administrativních pracovníků v oblasti vzdělávání u soudů okresních a krajských. Tuto hypotézu není možné potvrdit. Se vzděláváním jsou více spokojeni pracovníci na soudech krajských. Na krajských soudech existuje větší spokojenost s nabídkou vzdělání a lidé mají i více možností, jak se vzdělávat.

Hypotéza č. 2: Myslím si, že motivace k dalšímu vzdělávání je vyšší u krajských soudů, kde je častější výskyt motivačních prvků. Tuto hypotézu je možné potvrdit.

Hypotéza č. 3: Domnívám se, že administrativní pracovníci u okresních soudů spatřují vyšší bariéry ke vzdělávání než u krajských soudů. Tuto hypotézu není možné potvrdit ani vyvrátit. Na obou typech soudů existují bariéry ke vzdělávání.

Hypotéza č. 4: Myslím si, že nemají administrativní pracovníci u soudů okresních a krajských dostatek informací k dalšímu vzdělávání. Tuto hypotézu je možné potvrdit.

Hypotéza č. 5: Předpokládám, že Justiční akademie pro administrativní pracovníky soudů okresních a krajských nenabízí mnoho možností vzdělávání. Tuto hypotézu není možné potvrdit. I když Justiční akademie nabízí nejvíce vzdělávacích aktivit pro soudce, kteří jsou také nejčastějšími návštěvníky vzdělávacích aktivit, realizuje Akademie i značné množství aktivit pro administrativní pracovníky.

#### **4.4.3 Stanovení doporučení**

V závěru je možné doporučit několik oblastí, na které by se mohly soudy zaměřit, aby došlo ke zlepšení současné situace v oblasti vzdělávání. V první řadě bylo zjištěno, že existuje špatná informovanost. Proto by si každý soud měl vytvořit plán informovanosti o vzdělávání. Zde by mělo být jasně patrné, která pracovní pozice má či nemá nárok na vzdělávání. Jak často by mělo být vzdělávání realizováno atd. O tomto plánu by měli být zaměstnanci informováni, a to pravidelně jednou za rok. Vhodné je zasílání mailem, ústní informovanost vedoucími pracovníky, a to i v rámci hodnocení pracovníků. Vytvořit by jej měli pracovníci personálního oddělení.

Dále by mělo dojít k vzdělávání především cizích jazyků. Ty nejsou totiž u běžných administrativních pracovníků zcela běžné. Pokud soudy nemají dostatek finančních prostředků, je možné realizovat vzdělávání i pomocí internetových kurzů, které by byly doplněny jednou měsíčně o praktický výklad.

V drtivé většině případů realizuje vzdělávací aktivity Justiční akademie, která každý rok nabízí řadu aktivit. Mnoho účastníků dotazníku však uvedlo, že by se i sami finančně podíleli na vzdělávání, kdyby jim to zaměstnavatel umožnil.

## ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo analyzovat systém soudnictví v České republice, podrobně rozebrat stávající systém vzdělávání zaměstnanců v justici, případně na základě zjištěných nedostatků navrhnout doporučení ke zlepšení situace v této oblasti a dále zjistit, které motivační prvky rozhodují o zvyšování kvalifikace soudních administrativních pracovníků. Tento cíl byl naplněn postupně.

Nejprve bylo zjištěno, že lidské zdroje jsou kombinací znalostí, dovedností, inteligence, které firmě i organizaci dávají její specifický charakter. Tyto lidské zdroje je nutné správně řídit. Řízení lidských zdrojů by mělo navazovat na vize, cíle a na styl vedení podniku i všech organizací. Jednou z klíčových činností řízení lidských zdrojů je vzdělávání pracovníků. Podnikové vzdělávání nelze zahrnout do vzdělávacího systému. Provádí je totiž samy firmy a organizace a využívají při tom různé edukační aktivity. Je to hledání a odstraňování diferencí mezi tím, „co ve firmě je“ a tím, „co je pro firmu potřebné a žádoucí“. Na vzdělávání působí řada faktorů, mezi něž náleží např. trh práce a vývoj nabídky práce a poptávky po práci, lidé a jejich vývoj, demografické faktory, které vytváří nabídku práce a jejich kvalitu, zákony a nařízení v oblasti pracovního trhu, změna technologií, jejich inovace a modernizace, změna poptávky po výrobcích a službách, hodnoty lidí neboli změny, které se vytváří v oblasti vzdělávání, profesní kvalifikace, sociálních potřeb a rodiny atd. Motivovat však dospělé ke vzdělávání je jedním z největších problémů v současné andragogice. Každý z nás má potenciál učit se, ale ne všichni se účastní vzdělávání. Do faktorů, které ovlivňují účast na vzdělávání, je možné zařadit např. společenské klima, společenský rámec ve vztahu ke vzdělávání, vztahy a okolí, osobní charakteristiky, epochální témata, výzvy a jiné. Motivy, které vedou k motivaci vzdělávat se, jsou značně individuální. Může se jednat např. o potřebu sociálního kontaktu, podněty sociálního charakteru, vnější očekávání, důvody profesní, zájmy kognitivní, participace na politickém, zejména komunálním životě a jiné.

Praktická část analyzovala systém vzdělávání v oblasti soudnictví. Soud je možné definovat jako nezávislý orgán, který je zřízený státem především k tomu, aby zákonem stanoveným způsobem poskytoval ochranu právům a právem chráněným zájmům a zajišťoval plnění povinností. Česká republika je demokratický stát. Proto je zde státní



moc realizována prostřednictvím orgánů moci výkonné, soudní a zákonodárné. Veškeré složky moci státní se kontrolují mezi sebou, ale na druhou stranu na sobě nejsou závislé. Moc zákonodárná definuje konkrétní zákony ve státě, moc výkonná zákony provádí a moc soudní řeší zjištěné neshody a rozpory. Klíčovým posláním soudnictví je nabízet a poskytovat právní ochranu veškerým občanům, a to bez rozdílu, protože „před soudem jsou si všichni rovni“.

Z výzkumu bylo zjištěno mnoho skutečností a informací. V závěru je možné doporučit několik oblastí, na které by se mohly soudy zaměřit, aby došlo ke zlepšení současné situace v oblasti vzdělávání. V první řadě bylo zjištěno, že existuje špatná informovanost. Proto by si každý soud měl vytvořit plán informovanosti o vzdělávání. Zde by mělo být jasně patrné, která pracovní pozice má či nemá nárok na vzdělávání. Jak často by mělo být vzdělávání realizováno atd. O tomto plánu by měli být zaměstnanci informováni a to pravidelně jednou za rok. Vhodné je zasílání mailem, ústní informovanost vedoucími pracovníky, a to i v rámci hodnocení pracovníků. Vytvořit by jej měli pracovníci personálního oddělení. Dále by mělo dojít k vzdělávání především cizích jazyků. Ty nejsou totiž u běžných administrativních pracovníků zcela běžné. Pokud soudy nemají dostatek finančních prostředků, je možné realizovat vzdělávání i pomocí internetových kurzů, které by byly doplněny jednou měsíčně o praktický výklad. V drtivé většině případů realizuje vzdělávací aktivity Justiční akademie, která každý rok nabízí řadu aktivit. Mnoho účastníků dotazníku však uvedlo, že by se i sami finančně podíleli na vzdělávání, kdyby jim to zaměstnavatel umožnil.

## SEZNAM LITERATURY

### Knižní zdroje

- [1] ARMSTRONG, Michael, TAYLOR, Stephen. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy*. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 80-247-5258-1.
- [2] ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*, 10. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 80-247-1407-3.
- [3] BARTOŇKOVÁ, Hana. *Firemní vzdělávání*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 80-247-2914-5.
- [4] BELZ, Hors, SIEGRIST, Marco, *Klíčové kompetence a jejich rozvíjení: východiska, metody, cvičení a hry*. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-717-8479-6.
- [5] BENEŠ, Milan, *Andragogika*. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 80-247-4824-X.
- [6] BLÁHA, Jiří, MATEICIUC, Aleš, KAŇÁKOVÁ, Zdeňka. *Personalistika pro malé a střední firmy*. Brno: CP Books, 2005. ISBN 80-251-0374-9
- [7] BOČKOVÁ, Věra. *Vzdělávání – průvodní jev života*. Olomouc: Univerzita Palackého. Středisko distančního vzdělávání, 2002. ISBN 80-244-0441-9.
- [8] DAIGLER, Thomas. *Vedení lidí v kostce: techniky vedoucí k úspěchu*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 80-247-2158-9.
- [9] DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Management lidských zdrojů*. Praha: C.H. Beck, 2007. ISBN 80-7179-893-4.
- [10] HAGUE, P., *Průzkum trhu*. Brno: Computer Press, 2003
- [11] HAVLÍČKOVÁ, D., ŽÁR, K., *Kompetence v neformálním vzdělávání*. Praha: Národní institut dětí a mládeže Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, 2012. ISBN 80-87449-18-9
- [12] HENDL, J., *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha: Portál, 2005. ISBN 80-736-7040-2.
- [13] CHRÁSKA, Milan, *Metody pedagogického výzkumu*. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 80-271-9225-0.
- [14] KOCIANOVÁ, Radka. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 80-247-2497-3.

- [15] KOLEKTIV AUTORŮ, *Občanský a společenskovední základ*. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 80-251-2631-8.
- [16] KOTLER, Philip et al. *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 80-247-1545-2.
- [17] KOTLER, Philip, et al. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 80-247-4150-5.
- [18] KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. Praha: Management. Press, 2002. ISBN 80-7261-033-3
- [19] KOVALČÍKOVÁ, Jitka. *Personální audit a jeho využití v konkrétní firmě*. Praha: Diplomová práce na Podnikohospodářské fakultě Vysoké školy ekonomické v Praze.
- [20] KOZEL, Roman, et al. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 80-247-3527-6.
- [21] KUTNOHORSKÁ, Jana, *Výzkum v ošetrovatelství*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 80-247-2713-7.
- [22] MATHIS, Robert, JACKSON, John. *Human resource management*. 13th ed. Belmont: Thomson/South-western. ISBN 05-384-5315-X.
- [23] MUŽÍK, Jaroslav, *Didaktika profesního vzdělávání dospělých*. Praha: Fraus, 2008. ISBN 80-7238-220-9.
- [24] PEKOVÁ, Jitka, KADEŘÁBKOVÁ, Jaroslava. *Územní samospráva - udržitelný rozvoj a finance*. Praha: Wolters Kluwer, 2012. ISBN 80-7357-910-4.
- [25] PRŮCHA, Jan, VETEŠKA, Jaroslav. *Andragogický slovník*. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 80-247-3960-1.
- [26] RABUŠICOVÁ, Milada, RABUŠIC, Ladislav. *Učíme se po celý život?: o vzdělávání dospělých v České republice*. Brno: Masarykova univerzita, 2008. ISBN 80-210-4779-8.
- [27] SEDLÁKOVÁ, Renáta, *Výzkum médií: Nejužívanější metody a techniky*, Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 80-247-356-8.
- [28] ŠIKÝŘ, Martin. *Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 80-247-5212-3.
- [29] TURECKIOVÁ, Michaela, *Klíč k účinnému vedení lidí - odemkněte potenciál svých spolupracovníků*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 80-247-0882-5.

- [30] URBAN, Jan. *Motivace a odměňování pracovníků: Co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší.* Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 80-271-0227-8.
- [31] VODÁK, Josef, KUCHARČÍKOVÁ, Alžběta. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců.* Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 80-247-3651-9.
- [32] VOJTOVIČ, Sergej. *Koncepce personálního řízení a řízení lidských zdrojů.* Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 80-247-3948-9.
- [33] WAGNEROVÁ, Irena, *Hodnocení a řízení výkonnosti.* Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 80-247-2361-1
- [34] WINTEROVÁ, Alena. *Civilní právo procesní.* Praha: Linde, 2014. ISBN 80-720-1940-6.
- [35] ZELICK, Paula, R., *Issues in the Psychology of Motivation.* Nova Publishers, 2007. ISBN 1600216315.
- [36] ZORMANOVÁ, Lucie. *Didaktika dospělých.* Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 80-271-0051-8.
- [37] ZOULÍK, František. *Soudy a soudnictví.* Praha: C.H.Beck, 2008. ISBN 80-7179-005-2.

### **Internetové zdroje**

- [38] ASOCIACE MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ. *Nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců na českém trhu.* [online]. [cit. 2019-06-10]. Dostupné z: <http://amsp.cz/nedostatek-kvalifikovanych-zamestnancu-na-ceskem-trhu-prace/>
- [39] ČSÚ: nezaměstnanost. [online]. [cit. 2019-06-10]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/>
- [40] Gavora, Peter a kol. 2010. *Elektronická učebnica pedagogického výskumu.* [online]. Bratislava: Univerzita Komenského, 2010. Dostupné na: <http://www.e-metodologia.fedu.uniba.sk/> ISBN 978–80–223–2951–4.
- [41] HOSPODÁŘSKÉ NOVINY. Česko čeká problém s nedostatkem pracovníků. [online]. [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: <https://byznys.ihned.cz/c1-65958240-cesko-ceka-problem-jeste-vetsi-nedostatek-pracovniku-kvuli-starnuti-populace-muze-to-zmirnit-migrace-ci-zmena-vzdelavani>

- [42] KOTÝNKOVÁ, Magdalena. *Strukturální změny českého trhu práce v letech 1990–2006*. [online]. [cit. 2019-05-07]. Dostupné z: <https://www.vse.cz/polek/download.php?jnl=aop&pdf=105.pdf>

### **Zákony**

- [43] Ústavní zákon. [online]. [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/obor/ustava-a-ustavni-zakony>
- [44] Zákon č. 6/2002 Sb., [online]. [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-6>
- [45] Zákon č. 6/2002 Sb., [online]. [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-6>
- [46] Zákon O soudech, soudcích, přísedících a státní správě soudů a o změně některých dalších zákonů č. 6/2002 Sb., [online]. [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-6>

## SEZNAM TABULEK A GRAFŮ

### Seznam tabulek

Tabulka 1: Etapy vývoje personální práce.....	13
Tabulka 2: Vztah motivace a vzdělávání.....	24
Tabulka 3: Harmonogram výzkumu.....	36
Tabulka 4: Seznam okresních soudů.....	37
Tabulka 5: Seznam krajských soudů.....	37
Tabulka 6: Vyhodnocení respondentů dle pohlaví.....	39
Tabulka 7: Vyhodnocení respondentů dle věku.....	39
Tabulka 8: Vyhodnocení respondentů dle nejvyššího dosaženého vzdělání.....	40
Tabulka 9: Vyhodnocení respondentů dle nejvyššího dosaženého vzdělání.....	40
Tabulka 10: Vyhodnocení respondentů dle místa výkonu práce.....	41
Tabulka 11: Vyhodnocení respondentů dle místa výkonu práce.....	42
Tabulka 12: Vyhodnocení respondentů dle typu pracovní pozice.....	43
Tabulka 13: Vyhodnocení respondentů dle délky zaměstnání.....	44
Tabulka 14: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu.....	44
Tabulka 15: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu.....	45
Tabulka 16: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu.....	45
Tabulka 17: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu.....	45
Tabulka 18: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu.....	46
Tabulka 19: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu.....	46
Tabulka 20: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu.....	47
Tabulka 21: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu.....	47
Tabulka 22: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu.....	48
Tabulka 23: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu.....	48
Tabulka 24: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu.....	49
Tabulka 25: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu.....	49
Tabulka 26: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu.....	50
Tabulka 27: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu.....	50
Tabulka 28: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu.....	52
Tabulka 29: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu.....	52

Tabulka 30: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu .....	53
Tabulka 31: Vyhodnocení otázky dotazníkového průzkumu .....	54

### **Seznam grafů**

Graf 1: Délka práce u Justiční akademie .....	55
Graf 2: Pobočka Justiční akademie.....	56
Graf 3: Vyhodnocení výzkumné otázky č. 1 .....	60
Graf 4: Vyhodnocení výzkumné otázky č. 2 .....	61
Graf 5: Vyhodnocení výzkumné otázky č. 3 .....	62

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A: Dotazníkový průzkum .....	I
Příloha B: Otázky k rozhovoru .....	VII



## **Příloha A: Dotazníkový průzkum**

Otázka č. 1: Jaké je Vaše pohlaví?

- Muž
- Žena

Otázka č. 2: V jaké věkové kategorii se pohybujete?

- 18-25 let
- 26-35 let
- 36-45 let
- 46-55 let
- 56-65 let
- 66 a více let

Otázka č. 3: Jaké je Vaše dosažené vzdělání?

- základní
- odborné vyučení bez maturity
- středoškolské nebo odborné vyučení s maturitou
- vyšší odborné (Dis.)
- vysokoškolské (Bc.)
- vysokoškolské (Mgr., Ing.)
- vysokoškolské (JUDr.)
- MBA, MBT
- postgraduální studium

Otázka č. 4: U jakého soudu pracujete?

- Okresní soud
- Krajský soud

Otázka č. 5: U jakého okresního soudu pracujete?

.....

Otázka č. 6: U jakého krajského soudu pracujete?

.....

Otázka č. 7: Jakou funkci na soudu vykonáváte?

- zapisovatelka
- vedoucí kanceláře
- vyšší soudní úředník
- asistent soudce
- soudce
- jiné.....

Otázka č. 8: Jak dlouho u konkrétního soudu pracujete?

- 1-2 roky
- 3-5 let
- 5-10 let
- 15-20 let
- 20 a více let

Otázka č. 9: Procházíte v rámci svého zaměstnání určitými školeními a vzděláváním?

- Ano
- Ne

Otázka č. 10: Považujete další vzdělávání ve Vaší profesi za důležité?

- Ano
- Ne

Otázka č. 11: Za posledních 12 měsíců jste se účastnil/a vzdělávání, které by zaměstnavatel zprostředkoval?

- Ano
- Ne

Otázka č. 12: Účastnil/a jste se jiného vzdělávání, než které bylo zprostředkováno zaměstnavatelem?

- Ano
- Ne
- Jaké?.....

Otázka č. 13: Bylo realizované vzdělávání zaměstnavatelem, kterého jste se účastnil/a, přínosné? Využil/a jste získané informace?

- Velmi přínosné
- Spíše přínosné
- Spíše nepřínosné
- Velmi nepřínosné

Otázka č. 14: Jak jste spokojeni s nabídkou vzdělávacích aktivit?

- Velmi spokojen
- Spíše spokojen
- Spíše nespokojen
- Velmi nespokojen

Otázka č. 15: Máte možnost si vybrat školení či kurz dle vašich představ?

- Mám možnost si vybrat kurz dle svých představ
- Nemám možnost si vybrat, školení přiděluje zaměstnavatel
- Nemám možnost se účastnit vzdělávání

Otázka č. 16: Ve kterém oboru (oblastech) byste měl(a) zájem se vzdělávat?

- Odborné vzdělávání (např. justice, legislativa)
- Vzdělávání manažerských a obecných kompetencí (např. zvládání stresu, strategické řízení a jiné)
- IT dovednosti

- cizí jazyky
- v jiném, prosím, uveďte  
v jakém.....

Otázka č. 17: Preferuji vzdělávací aktivity, které probíhají?

- v prostorách okresního či krajského soudu
- mimo prostory okresního či krajského soudu

Otázka č. 18: Prostory pro vzdělávání na soudu jsou?

- vyhovující
- méně vyhovující
- nevhovující
- nemohu posoudit, neznám je

Otázka 19: Které metody vzdělávání považujete za přínosné pro Vaši práci?

- e-learning
- koučování
- mentoring
- přednášky
- semináře
- skupinová diskuse
- zpracování projektu
- učení se hrou
- workshopy

Otázka č. 20: Účastnil jste se někdy vzdělávání v Justiční akademii?

- Ano
- Ne

Otázka č. 21: Jste motivováni od Vašeho zaměstnavatele ke vzdělávání?

- Ano
- Ne

Otázka č. 22: Co pro vás znamená vzdělávání?

- vyšší plat
- lepší pracovní pozice
- lepší pracovní výkon
- udržení si práce

Otázka č. 23: Jaká by byla Vaše ideální pracovní situace v horizontu následujících 3-5 let?

.....  
Otázka č. 24: Co by se podle Vás mělo zlepšit v péči o vzdělávání a rozvoj zaměstnanců?

.....  
Otázka č. 25: Jaký nedostatek/problém je podle Vás nejproblematictější?

.....  
Otázka č. 26: Máte nějaké překážky, které Vám brání účasti na školení nebo kurzech? Jaké?

.....  
Otázka č. 27: Je realizováno hodnocení vzdělávání ze strany zaměstnavatele?

- Ano
- Ne

Otázka č. 28: Byli byste případně ochotni se finančně podílet na Vašem vzdělávání?

- Ano
- Ne

Otázka č. 29: Co Vás motivuje ke vzdělávání?

- možnost zlepšit svou výkonnost na pozici
- možnost potkat nové lidi z oboru
- prohloubit znalosti v oblasti vlastního zájmu
- získat nové pracovní úkoly
- získat diplom, certifikát atd.
- snížit možnost ztráty zaměstnání u soudu

- kariérní posun, povýšení
- zvýšení prestiže a uznání okolí (např. povýšením, získáním titulu, funkce atp.)
- finanční benefity nad současnou mzdu
- lepší uplatnění na trhu práce
- osobní rozvoj, seberealizace
- dobré vztahy na pracovišti
- spokojenost v zaměstnání
- zábava
- získat znalosti v každodenním životě
- jiná motivace.....

Otázka č. 30: Co je pro Vás v současné době největší překážkou pro vzdělávání?

- Nemám momentálně dostatek finančních prostředků.
- Nedostatek času z rodinných či mimopracovních důvodů.
- Pracovně jsem příliš zaneprázdněna/jsou problémy s mým zástupem.
- Obvykle mi nevyhovuje lokalita vzdělávacích akcí.
- V účasti na vzdělávacích akcích mne omezují zdravotní důvody.
- Nemám přehled o vhodných vzdělávacích akcích.
- Není dost vhodných vzdělávacích akcí.
- Nemám žádné plány, pro které bych to potřeboval/a.
- Účast na vzdělávacích kurzech či školených pro mě nemá smysl, stejně se nebudu mít lépe.
- Další profesní vzdělávání není pro lidi mého věku.
- Pro svou práci mám dostatečnou kvalifikaci.
- Další profesní vzdělávání mi nezaručí kariérní postup.
- Jiný.....

## **Příloha B: Otázky k rozhovoru**

- Otázka č. 1: Jaké je Vaše pohlaví?
- Otázka č. 2: Jaký je Váš věk?
- Otázka č. 3: Jak dlouho pracujete pro Justiční akademii?
- Otázka č. 4: V jaké pobočce v Justiční akademii pracujete?
- Otázka č. 5: Kdo jsou lektoři, kteří vzdělávání pro pracovníky soudů realizují?
- Otázka č. 6: Jak probíhá proces vzdělávání pracovníků soudů?
- Otázka č. 7: Na jaké oblasti je vzdělávání zaměřeno?
- Otázka č. 8: Kde je realizováno vzdělávání pracovníků soudů?
- Otázka č. 9: Jaký typ vzdělávání Justiční akademie realizuje (semináře, workshopy)?
- Otázka č. 10: Jaký je rozdíl mezi těmito pracovníky, ve vztahu zajištění vzdělávání?
- Otázka č. 11: Existuje rozdíl mezi zaměstnanci okresního a krajského soudu v oblasti vzdělávání?
- Otázka č. 12: Kolik vzdělávacích akcí ročně Justiční Akademie realizuje?
- Otázka č. 13: V jakých oblastech se realizuje největší počet kurzů a vzdělávacích aktivit?
- Otázka č. 14: S kým při vzdělávání Justiční akademie spolupracuje?
- Otázka č. 15: Mají potenciální účastníci kurzů o tyto vzdělávací aktivity zájem?

## **BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE**

**Jméno autora: Zita Frydrychová**

**Obor: 7501T001 - Andragogika**

**Forma studia: kombinované studium**

**Název práce: Vzdělávání zaměstnanců v justici a jejich motivace ke zvyšování své kvalifikace**

**Rok: 2020**

**Počet stran textu bez příloh: 57**

**Celkový počet stran příloh: 7**

**Počet titulů českých použitých zdrojů: 44**

**Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 2**

**Počet internetových zdrojů: 9**

**Vedoucí práce: RNDr. Jan Žufan, Ph.D., MBA**