

Česká zemědělská univerzita v Praze

Institut vzdělávání a poradenství

Katedra celoživotního vzdělávání a podpory studia



**Didaktické formy a metody vzdělávání zaměstnanců
na živnostenském odboru v samosprávě**

Bakalářská práce

Autor: Ladislava Šimonová

Vedoucí práce: PhDr. Jitka Jirsáková, Ph.D.

2017

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma:

.....

vypracovala samostatně a použila jen pramenů, které cituji a uvádím v seznamu použitých zdrojů.

Jsem si vědoma, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím s jejím zveřejněním dle zákona č. 11/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů, a to i bez nároku na výsledek její obhajoby.

Jsem si vědoma, že moje bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitní databázi a bude veřejně přístupna k nahlédnutí.

Jsem si vědoma, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů, ve znění posledních předpisů, především ustanovení § 35 odst. 3 tohoto zákona, tj. o užití tohoto díla.

.....

(podpis autora)

V Praze dne 24. 3. 2017

Poděkování:

Děkuji PhDr. Jitce Jirsákové, Ph.D. za ochotu, cenné rady a připomínky, kterých jsem mohla využít při psaní bakalářské práce. Děkuji všem respondentům za jejich spolupráci při dotazníkovém šetření.

Abstrakt

Bakalářská práce s názvem „Didaktické formy a metody vzdělávání zaměstnanců na živnostenském odboru v samosprávě“ je zaměřena na analýzu současného stavu vzdělávání zaměstnanců živnostenského odboru, na používání didaktických forem a metod vzdělávání zaměstnanců na pracovišti i mimo pracoviště. Cílem bylo odpovědět na otázku, jaký přínos mají využívané formy a metody ve vzdělávání pro zaměstnance a zejména pro organizaci. Průzkum byl zahájen řízeným rozhovorem s pracovníci personálního oddělení a následně s vedoucí odboru. Byl sestaven podrobný dotazník pro zaměstnance živnostenského odboru a proveden rozbor používaného vzdělávacího systému. Bylo zjištěno, že vzdělávací možnosti zaměstnanců jsou dostačující o čemž, mimo jiné svědčí i vlastní spokojenost pracovníků příslušného odboru. Zaměstnanci preferují externí vzdělávací instituce, vyhovují jim i vzdělávací kurzy pořádané zaměstnavatelem a vzdělávání v průběhu pracovního výkonu na pracovišti. Mezi nejčastěji využívané didaktické metody řadí také pracovní porady a dílčí instruktáže při výkonu práce.

Klíčová slova:

formy a metody vzdělávání, samospráva, vzdělávání zaměstnanců, plán vzdělávání, lektor

Abstract

Bachelor's thesis with the name „Didactic Forms and Methods of Education of Employees at the Trade Licensing Department at the Municipal Authorities“ is focused on analysis of current education of employees at the Trade Licensing Department, using didactic forms and methods of education of employees at workplace or out workplace. The aim of this work is an answer the question-which is the benefit of using form and method in education for the employees and for organization. The research was started with controlled interview with employee of staff department and then with director of department. I made up detailed question-form for the employees who are working at the Trade Licensing Department and I analysed the using of system of education. I found that the educational opportunities of the employees are sufficient, the employees at the Trade Licensing Department are very content with these possibilities. The employees prefer external institution of education, they like courses of education which are organized by the employer. The education during job performance at workplace is popular, too. The staff meetings and partial education during job performance are the most usings methods at the Trade Licensing Department.

Key words:

forms and methods of education, municipal authority, education of employees, plan of education, lector (tutor)

1	Úvod	10
2	Cíl a metodika	11
3	Základní pojmy	12
3.1	Didaktika.....	12
3.2	Androdidaktika	12
3.3	Vzdělávání	13
3.4	Vzdělání	13
4	Vzdělávání dospělých	13
4.1	Celoživotní vzdělávání.....	14
4.2	Firemní vzdělávání.....	15
4.2.1	Rozvoj lidských zdrojů	15
4.2.2	Strategie rozvoje lidských zdrojů.....	16
4.3	Principy vzdělávání.....	16
4.4	Zvláštnosti v učení dospělých.....	17
4.4.1	Fyziologické zvláštnosti při učení dospělých	17
4.4.2	Psychické procesy při učení dospělých.....	17
4.5	Specifika vzdělávání dospělých.....	18
4.5.1	Motivace	18
4.5.2	Lektor vzdělavatel.....	18
5	Formy a metody vzdělávání dospělých	19
5.1	Formy vzdělávání dospělých	19
5.2	Metody vzdělávání dospělých.....	21
5.2.1	Metody používané ke vzdělávání na pracovišti	21
5.2.2	Metody používané ke vzdělávání mimo pracoviště.....	24
6	Vymezení pojmu státní správa	26
6.1	Veřejná správa	27
6.2	Samospráva	27
6.3	Živnostenské úřady	27
7	Cíl a metodika	28
7.1	Charakteristika Úřadu městské části.....	29

7.2	Charakteristika živnostenského odboru	29
7.3	Analýza současného stavu vzdělávání na živnostenského odboru	31
7.3.1	Vzdělávání úředníků živnostenského odboru	31
7.3.2	Vstupní vzdělávání.....	31
7.3.3	Zvláštní odborná způsobilost	32
7.3.4	Průběžné vzdělávání	34
7.3.5	Vzdělávání na pracovišti.....	35
7.4	Vyhodnocení rozhovorů.....	36
7.5	Vyhodnocení dotazníkového šetření.....	39
7.6	Shrnutí výsledků dotazníků a vyhodnocení výzkumných otázek	53
8	Závěr a doporučení.....	56
9	Seznam použitých zdrojů	58
10	Seznam grafů.....	62
11	Přílohy	Chyba! Záložka není definovaná.

1 Úvod

V dnešní moderní době nám je zřejmé, že člověk už nevystačí s tím, co se naučil v době, kdy se připravoval k zaměstnání. Průběžná aktualizace vědomostí v širokém spektru oblastí je pro všechny nutností. Je tomu tak i ve veřejné správě, kde se rychle mění legislativa a velmi intenzivně se rozvíjí elektronizace úřadů a dat. Aby byli úředníci státní správy a samosprávy dostatečně flexibilní a uměli občanům s jejich záležitostmi co nejlépe a nejrychleji pomoci, musí se náležitě vzdělávat. Stále vyšší nároky jsou kladeny na jejich odborné znalosti, zvyšují se požadavky na profesionalitu úředníků při jednání s občany.

Teoretická část práce je zaměřena na popis základních pojmů, tj. na pojmy, které se týkají vzdělávání dospělých, zvláštností vzdělávání dospělých, firemního vzdělávání, rozvoje lidských zdrojů, motivace zaměstnanců i osoby lektora vzdělavatele. Budou vyloženy pojmy didaktické formy a metody používané ve vzdělávání dospělých. V závěru teoretické části bude charakterizována veřejná správa, výkon její činnosti a popis působností činností živnostenského úřadu.

V praktické části bude sestaven přehled současného stavu vzdělávání zaměstnanců na živnostenském odboru Úřadu městské části Praha 6. Součástí provedené analýzy je zjištění vzdělávacích možností zaměstnanců, využívání didaktických forem a metod v jejich vzdělávání, a zda je vzdělávání pro zaměstnance přínosné. Na základě uskutečněné analýzy budou navržena doporučení, která při jejich správném použití povedou ke zkvalitnění vzdělávacího systému. Pracuji v samosprávě na živnostenském odboru jako referentka správního řízení a zajímám se o oblast vzdělávání dospělých; proto jsem si vybrala toto téma bakalářské práce.

2 Cíl a metodika

Cílem práce je charakterizovat didaktické formy a metody používané při vzdělávání dospělých, analyzovat současný stav vzdělávání zaměstnanců v samosprávě živnostenského odboru Úřadu městské části v Praze. Vytvořená analýza se bude týkat vstupního vzdělávání, průběžného vzdělávání, dosažení zvláštní odborné způsobilosti a dalšího zvyšování kvalifikace. Na základě jednotlivých zjištění budou sestavena možná doporučení ke zkvalitnění stávajícího vzdělávacího systému zaměstnanců živnostenského odboru. Při vlastním zpracování práce budu vycházet ze studia odborné literatury, právních předpisů, úředních dokumentů a interních dokumentů živnostenského úřadu. Budou prostudovány dostupné informační zdroje. Důležitou částí práce bude vypracování rešerše literatury a informačních zdrojů a tím bude vytvořen přehled o dostupnosti relevantní literatury, ze které bude následně čerpáno při psaní bakalářské práce. Budu porovnány získané teoretické informace s reálnou skutečností. V praktické části bakalářské práce bude provedena analýza současného systému vzdělávání zaměstnanců živnostenského odboru Úřadu městské části Praha 6. Bude realizováno dotazníkové šetření. Výzkumné otázky, které byly rozpracovány do jednotlivých otázek v dotazníku:

1. Vyhovuje zaměstnancům současný vzdělávací systém?
2. V čem spatřují zaměstnanci přínos vzdělávacích aktivit?
3. Jaké didaktické formy zaměstnancům vyhovují?
4. Jaké didaktické metody upřednostňují na pracovišti?

Vybraným souborem bude 18 zaměstnanců živnostenského odboru. Zjištěné výsledky budou zapracovány do grafů podle jednotlivých otázek. Dotazníky budou k vyplnění respondentům rozdány v měsíci únoru. Ve stejném období budou probíhat rozhovory s pracovníci personálního oddělení a vedoucí odboru. Rozhovory budou cíleně zaměřeny a připraveny. K záznamu rozhovorů bude použit zápis.

V závěru kapitoly budou navrženy doporučení, která při jejich správném použití by měla vést ke zkvalitnění vzdělávacího systému a které by mohly zvýšit motivaci zaměstnanců ke vzdělávání.

II. SOUČASNÝ STAV SLEDOVANÉ PROBLEMATIKY

3 Základní pojmy

3.1 Didaktika

Pojem didaktika je odvozen z řeckého didaskein a znamená umění učit, vyučovat. Didaktika je tedy definována jako teorie vzdělávání a vyučování. Za jejího zakladatele je považován Jan Ámos Komenský. (Smékalová, L. 2016) J. A. Komenský měl zásadní vliv na rozvoj didaktického myšlení, a to především ve své Velké didaktice. Podal v ní nejen vynikající rozbor vyučování, ale i řešil problémy výchovnosti vyučování a organizace školské soustavy. (Hladílek, M. 2009)

Předmět didaktiky je při pohledu do dějin pedagogiky tradiční. Vždy byl v centru vědy proces vzdělávání, resp. vyučování. Didaktika dospělých má u nás v poválečné historii vývoje poznání vyučovacího procesu přesné místo a má zajisté na co navazovat. K významné osobnosti patří František Hyhlík, zakladatel oboru pedagogiky. S jeho jménem je spojeno i založení vysokoškolské katedry na pražské Univerzitě Karlově. Z této katedry vyšli i další významní teoretici i praktici didaktiky dospělých jako byl E Livečka, J Kubálek, S Rys, M Řehák, V Kněžů a další. (Mužik, J. 2004) V současné době rozvíjí moderní českou androdidaktiku především doc. Jaroslav Mužik.

3.2 Androdidaktika

Andragogika v sobě zahrnuje všechny disciplíny, které se různou mírou podílejí na edukačním procesu jako celku, např. obecná andragogika, vzdělávací strategie, teorie celoživotního učení, firemní vzdělávání, kurikulum andragogiky, vývojová psychologie, psychologie učení dospělých, ale i androdidaktika. (Smékalová, 2016) Andragogická didaktika se zabývá zejména zákonitostmi výuky dospělých, stanovením cílů, obsahu, forem a metod. Zjišťuje také podmínky a principy podle kterých má být výukový proces řízen, organizován a logisticky podporován. Andragogická didaktika je definována jako teorie výuky dospělých, tj. vyučování na straně lektora a učení na straně účastníka. Cílem je člověka motivovat ke sebevzdělávání, k přijímání informací a poznatků. Stimulovat dospělého k dalším

podobám jeho rozvoje, které ho uspokojují, k jeho zlepšování a zdokonalování po stránce profesní, zájmové i společenské. (Mužík, 2011)

3.3 Vzdělávání

O významu, užitečnosti a nutnosti vzdělávání dospělých již dnes nepochybuje vůbec nikdo. Žádný dospělý člověk by si neměl dovolit se zastavit, případně ustrnout ve své kvalifikaci na stejném bodě. V dnešní době je nutností, aby se vzdělávání chápalo jako celoživotní proces. Člověk se ve společnosti musí neustále přizpůsobovat rychlému vývoji a změnám ve společenském, kulturním, ekonomickém a politickém životě. Vzdělávání člověka nemůže být v žádném případě omezeno jen na dobu dětství a mládí, ale naopak provází všechny věkové kategorie. (Mužík, 2004) Vzdělávání se odehrává mezi vzdělavatelem-učitelem, lektorem a vzdělávaným-žákem, účastníkem. Z hlediska vzdělavatele jde o vyučování a z pohledu vzdělávaného jde o učení. (Mužík, 2004)

Podle Vetešky (2008) je tzv. andragogický model vzdělávání dospělého zaměřený na souvislé utváření a rozvíjení kompetencí v průběhu celého života. Kompetence představují určité mechanismy, jak každý člověk reaguje na ekonomické a sociální změny a tyto mechanismy podporují jeho schopnost nebo nadání řešit pracovní i osobní problémy.

3.4 Vzdělání

Vzdělání je chápáno jako výsledek vzdělávacího procesu, zejména v jednotlivých složkách školského systému základního, středoškolského, vyššího odborného a vysokoškolského. (Mužík, 2004) Hájek vytyčuje pojem vzdělání jako širší a výchovně nadřazený a znamená podle něho vytváření a přetváření osobnosti člověka. Vzdělání je tedy podle Hájka cílový stav, který zahrnuje výchovu a vzdělávání. To znamená nabývání vědomostí nebo dovedností pro profesní život ve společnosti. (Mužík, 2010)

4 Vzdělávání dospělých

Vzdělávání dospělých chápeme jako další vzdělávání osob produktivního a postproduktivního věku a je charakteristické tím, že se nejedná jen o profesní

vzdělávání, ale má i funkce společenské a politické. (Bočková, 1994) Vzdelávání dospělých můžeme také charakterizovat jako proces cílevědomého a systematického zprostředkování, osvojování a upevňování schopností, znalostí, dovedností, návyků, hodnotových postojů i společenských forem jednání a chování osob, jež ukončily školní vzdělání a přípravu na povolání a vstoupily na trh práce.

Rozvoj člověka je souhrnem aktivit zaměřených na zvyšování osobního potenciálu jedince. Měl by představovat trvalý proces, který se odehrává po celý aktivní život člověka a který zahrnuje průběžné vzdělávání, růst a změny. (Barták, 2007)

Na utváření jedince se podílí výchovné a vzdělávací působení vyznačující se různou mírou intencionality, uvědomělosti, plánovitosti. Z tohoto hlediska rozlišujeme pedagogické působení formální, neformální a informální. (Barták, 2015) Formální vzdělávání reprezentuje proces řízeného učení a vyučování. Probíhá obvykle ve školách. Jeho funkce, cíle, obsahy, organizační formy a způsoby hodnocení jsou definovány a legislativně vymezeny. Zahrnuje získávání vzdělávání, které na sebe navazuje a to základní, střední, vyšší odborné, vysokoškolské, které je po absolvování potvrzováno příslušným osvědčením, jako je vysvědčení či diplom. (Palán, 2008) Mnohem větší výběr vzdělávacích příležitostí však existuje v rámci neformálního vzdělávání. Neformální vzdělávání je zaměřeno na získávání vědomostí, dovedností a kompetencí, které mohou vzdělanému zvýšit a zlepšit jeho pracovní a společenské uplatnění. Probíhá mimo formální vzdělávací systém, zpravidla v zařízení zaměstnavatelů, soukromých vzdělávacích institucích, nestátních neziskových organizacích, ale i ve školských zařízeních a dalších organizacích. Patří sem např. kurzy cizích jazyků, počítačové kurzy, rekvalifikační kurzy, ale i krátkodobé kurzy a tematické přednášky. (Palán, 2008) Informální učení chápeme jako proces získávání vědomostí, osvojování dovedností a postojů z každodenních činností v pracovním prostředí, v rodině a ve volném čase. Informální vzdělávání se uskutečňuje neorganizovaně, nesystematicky a nekoordinovaně. (Palán, 2008)

4.1 Celoživotní vzdělávání

Vzdělávání dospělých je součástí vzdělávacího systému. Spolu s vzděláváním dětí a mládeže tvoří součást celoživotního učení/vzdělávání. Celoživotní učení je v dnešní

době vnímáno jako nezbytný a velmi důležitý proces, který vede k aktivní zaměstnanosti a uplatnění jedince na trhu práce. Aktivní postoj jedince a moderní pojetí vzdělávací politiky je zdůrazněno pojmem učení, které mj. umožňuje získávat „kvalifikace a kompetence různými cestami a kdykoli během života“ (Palán, 2002). Termín celoživotní učení znamená souhrn všech vzdělávacích a rozvíjejících se aktivit v průběhu celé existence, počínaje předškolním vzděláváním. Nejvyšší stupeň formálního vzdělávací soustavy představuje terciální vzdělávání, na které navazuje další, méně formalizované (neformální a informální) vzdělávání a učení. Celoživotní učení je pro všechny bez rozdílu věku, zájmu, nadání nebo společenského postavení. Umožňuje co nejvíce využívat lidského potenciálu. Vzdělávání dospělých se týká nejdelšího životního období člověka.

4.2 Firemní vzdělávání

Celoživotním procesem se v moderní organizaci stává vzdělávání a formování pracovních schopností zaměstnance. Již dávno neplatí to, že člověk po celou dobu své ekonomické aktivity vystačí s tím, co se naučil v období, kdy se připravoval na povolání. Požadavky na znalosti a dovednosti člověka – zaměstnance, se mění a on, aby mohl fungovat jako kvalitní pracovní síla, a tedy byl zaměstnaný, je třeba, aby své znalosti a dovednosti neustále zvyšoval, rozšiřoval a prohluboval. (Koubek, 2002) Podle Koubka (2002) flexibilitu organizace dělají flexibilní lidé, kteří jsou aktivní a také nejen připraveni na změnu, ale s touto změnou se ztotožňují a podporují ji. Proto se v organizaci stává péče o formování pracovních schopností zaměstnanců jedním z nejdůležitějších úkolů personální práce. Současný charakter práce v organizacích a nejnovější metody řízení vyžadují nejen pracovníky patřičně odborně připravené a schopné si osvojovat stále nové a nové odborné znalosti a dovednosti, ale i pracovníky s potřebnými rysy osobnosti. Chce-li být organizace úspěšná, musí se především věnovat vzdělávání a rozvoji svých zaměstnanců.

4.2.1 Rozvoj lidských zdrojů

Organizace může dobře fungovat pouze tehdy, disponuje-li materiálními, finančními, informačními a lidskými zdroji. Lidské zdroje uvádějí do pohybu ostatní zdroje a vymezují jejich využívání. Podle andragogického slovníku „*Lidské zdroje jsou sami jedinci v pracovním procesu. Tito lidé jsou schopni seberealizace v činnosti, kterou*

vykonávají na základě vlastního rozhodnutí v kontextu podnikové strategie a plánu.“ (Palán a kol. 2012) Řízení lidských zdrojů si můžeme vysvětlit jako rozhodující a promyšlený logický přístup k řízení nejcennějšího majetku organizace, a to jsou lidé, kteří v organizaci pracují a kteří se samostatně i ve skupině podílejí na dosahování cílů, které si stanovila organizace. (Amstrong, 1999) Při řízení lidských zdrojů by měl být kladen důraz zvláště na dosažení oddanosti lidí cílům a hodnotám organizace, potřebu silné podnikové kultury, která je posilovaná za pomoci komunikace, vzdělávání a procesy řízení pracovního výkonu, zájmy managementu, uplatnění strategického přístupu, v němž strategie lidských zdrojů jsou sjednocovány do strategie podniku aj.. (Vodák a kol., 2011)

4.2.2 Strategie rozvoje lidských zdrojů

Strategie rozvoje lidských zdrojů je označení pro vytvoření dlouhodobého plánu, který slouží nebo vede k dosažení cílů v oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů a lidského kapitálu v organizaci. Personální strategie je jedním z výstupů strategického řízení v oblasti řízení zaměstnanců. (Tureckiová, 2009)

4.3 Principy vzdělávání

Podle Komenského se má stavět od základů, a tedy postupovat od jednoduchého ke složitějšímu jako po stupních a po těch se dostáváme dál a dál. Člověk se má učit vyvozovat vlastním rozumem, pozorováním a pokusy stále složitější poznatky. K tomu slouží základní pravidla, ze kterých je vše ostatní odvozeno. J. A. Komenský je formuloval jako základní „pravidla práce a života“ pravidlo jasného cíle – prostředku a způsobu, pravidlo jednoty tří podmínek: umět, chtít a moci a pravidlo racionality. Z těchto tří pravidel se dají odvodit všechny základní principy racionální práce. (Barták, 2015) Palán (2008) ve své publikaci uvádí, že u všech vzdělávacích a vyučovacích procesů musí být respektovány tzv. didaktické zásady, resp. pro naše téma je termín androdidaktické zásady (principy). Smyslem těchto zásad je napomáhat úspěšnému průběhu vzdělávacího procesu, a především slouží ke zvýšení jeho efektivity.

4.4 Zvláštnosti v učení dospělých

V dospělosti dochází ke změnám fyziologických a psychických funkcí. Další vývoj dospělého člověka záleží, především na sociálních činitelích a na jeho vlastní aktivitě. (Hladílek, 2009)

4.4.1 Fyziologické zvláštnosti při učení dospělých

Fyziologické zvláštnosti dospělého účastníka studia jako důsledek změn vyvolaných stárnutím, nemají významný vliv na učení v dospělosti. Některé negativní indispozice, které bývají vyvolané stárnutím jsou zpravidla nahrazovány jinými vlastnostmi dospělého. Ze souhrnu jevů, které jsou podmíněny věkem člověka má největší vliv na učení faktor únavy. Působení únavy lze při výuce omezit, zejména vhodným a promyšleným chováním lektora a jeho soustavným a pravidelným kontaktem se skupinou. (Mužík, Fiala, 2013)

4.4.2 Psychické procesy při učení dospělých

Při učení probíhají u každého účastníka složité psychické procesy, jejichž kvalita a úroveň závisí jak na osobě, která se učí, na zájmu o učivo, na snaze dobývání poznatků, tak na jejím okolí např. na organizaci vyučovacího procesu, na prostředí výuky apod. (Mužík, Fiala 2013) Mezi důležité psychické procesy, které provázejí učení a které patří k nejvýznamnějším z hlediska činnosti mezi dospělými, náleží vnímání, pozornost a paměť. Na úroveň a kvalitu vnímání nemá věk skoro žádný vliv. I při výuce však dochází k poruchám ve vnímání. Chybné vnímání neboli přijímání učiva omezuje možnosti jeho správného osvojení. Vnímání těsně souvisí s pozorností. Přestože je dospělý člověk schopen výrazněji a déle ovládat svou záměrnou pozornost, měl by vyučující počítat i se zákonitými odklony pozornosti, přizpůsobit jim výuku (Mužík, Fiala 2013) Dospělý se při svých studijních nezdarech nejčastěji omlouvá sníženými schopnostmi paměti. O co méně je však pružná mechanická paměť dospělého, o to více se může životním poznáním rozvíjet paměť logická a o to výraznější podporu má dospělý člověk v profesní paměti. (Mužík, Fiala 2013)

4.5 Specifika vzdělávání dospělých

Jedním z důležitých pravidel pro vyučování dospělých je podporování jejich aktivity a samostatnosti. Dospělého je nutné pozitivně motivovat, vysvětlit, že vzdělání může přinést znalosti, finance, zábavu, nové přátele, únik ze stereotypu, ale také úspěch na trhu práce, lepší pracovní zařazení nebo pracovní postavení. Demotivační prvky může být časová náročnost, starosti a únava, nadřazenost lektorů, ale může to být i obava z neúspěchu. (Hladílek, 2009)

4.5.1 Motivace

Významným prvkem vzdělávacího procesu je motivace zaměstnanců k učení a zvyšování vlastního potenciálu. Podle Vodáka (2011) efektivitu vzdělávání ovlivňuje ve velké míře motivace k učení, tedy ochota. Motivace k učení, tedy ochota vylepšit znalosti, schopnosti a dovednosti. Na motivaci působí hodnota, kterou účastníci kladou učebním aktivitám ve vztahu ke svému současnému pracovnímu zařazení a budoucí kariéře, a náročnost úkolů v rámci vzdělávacích aktivit. Jsou-li úkoly příliš lehké, ztrácející účastníci zájem a pozornost, jsou-li naopak příliš náročné, úsilí účastníků se v průběhu kurzu snižuje. Na motivaci také působí, zda program kurzu vychází ze zjištěných potřeb vzdělávání nebo jde jen o jednorázovou akci bez zohlednění vzdělávacích potřeb účastníků. Motiv představuje vnitřní podnět způsobující změnu chování člověka, a který směřuje k uspokojení jeho potřeb. (Vodák, 2011)

4.5.2 Lektor vzdělavatel

Podle andragogického slovníku je lektor základním činitelem pro naplnění učebních cílů. Metodicky se podílí na přípravě vzdělávacího projektu, včetně určení odpovídajících forem a metod vzdělávání (Průcha, Veteška, 2012) Podle Medlíkové (2013) lektor učí a předává teoretické znalosti a dle domluvené zakázky i praktické dovednosti. Osobností předpoklady lektorů jsou významným předpokladem úspěšného vzdělávání. Dobrý lektor musí být zralou a vnitřně sjednocenou osobností, protože jen tak si může zajistit respekt a důvěru klientů a zastávat všechny potřebné role. Díky lidské zralosti si dokáže zachovat odstup i ve vypjatých a konfliktních situacích a sloužit potřebám účastníků. Dalším předpokladem úspěšné práce lektora je vysoká míra sociální inteligence. Jde o schopnost dobře pracovat v mezilidských

vztazích, což kromě komunikačních dovedností představuje i cit pro situaci, empatii, přiměřené zvládnání emocí a jisté osobní kouzlo. (Svatoš, 2005).

5 Formy a metody vzdělávání dospělých

Veškeré vzdělávání, tedy i vzdělávání dospělých, se uskutečňuje v určitých formách. Formy a metody vzdělávání jsou zároveň jednou z důležitých složek, ve kterých se v praxi zásadně rozcházejí přístupy andragogiky a pedagogiky. Formy a metody vzdělávání prošly a stále procházejí prudkým vývojem. Neustále se obměňují a transformují, vytvářejí se nové a některé zanikají. Můžeme tvrdit, že formy a metody vzdělávání podléhají i módním vlivům ve vzdělávání, některé jsou oblíbené a žádané jako např. outdoorové tréninky či koučování a jiné jsou zavrhané např. klasická přednáška. (Palán, 2008)

5.1 Formy vzdělávání dospělých

Didaktickou formou většinou rozumíme určitý organizační rámec výuky, tj. vyučování a učení. Jsou to různé způsoby řízení a organizace didaktického procesu. Didaktické formy můžeme dělit podle celé řady různých aspektů. Palán uvádí (2008) následující členění forem vzdělávání dospělých:

- a) časové hledisko – základní časovou jednotkou je vyučovací hodina (např. 45, 60, 90 min), nebo vyučovací celek (lekce, modul), zpravidla od sebe oddělené přestávkami
- b) podle prostředí výuky: výuka na pracovišti, mimo pracoviště, v přírodě, laboratoři, dílně, doma
- c) podle organizačního uspořádání vzdělávaných, resp. interakce vzdělavatel – vzdělávaný (interakce přímá – individuální a skupinové, kooperativní, participativní či individualizované, interakce nepřímá (zprostředkovaná) např. pomocí internetu
- d) podle zaměření vzdělávacího procesu: kvalifikační či rekvalifikační kurzy, zájmové vzdělávání, občanské vzdělávání.

Klasifikace vzdělávacích forem dospělých podle Paška (1976) udává formy: monologické, dialogické, kolektivní a kombinované, formy laboratorní povahy, institucionální a organizační formy.

Další členění vzdělávacích forem je podle Bočkové (2002). Formy vzdělávání dělí podle množství účastníků, z organizačního hlediska, podle délky trvání a podle jednotlivých subsystémů.

Mužík (2011) rozděluje didaktické formy vzdělávání dospělých na čtyři základní skupiny: přímá výuka, distanční vzdělávání, kombinované studium a sebevzdělávání.

Přímá výuka je klasický způsob výuky, kdy se lektor i účastník musí plně uvolnit ze svých pracovních povinností a setkají se v učebně. Lektor by měl být odbornou, didaktickou i komunikační autoritou. (Mužík, 2011)

Forma distančního vzdělávání se vyznačuje tím, že lektor i účastník jsou v průběhu výuky odděleni v čase i prostoru. Komunikace mezi lektorem a účastníkem se uskutečňuje prostřednictvím studijních materiálů, krátkodobých seminářů či konzultací. Jiné podoby distančního vzdělávání zahrnují prvky e-learningu. To znamená, že distribuce učiva probíhá přes informační nosiče (CD ROM, DVD, disky apod.) a komunikace lektora a účastníka probíhá přes e-mail. (Mužík, 2011)

Forma kombinovaného vzdělávání dospělých je v praxi velmi rozšířená. Hlavní příčinou vzniku této formy je snaha modernizovat výuku převedením její části do individuálního, ale lektorem řízeného samostudia účastníka. Kombinovaná výuka má v praxi mnoho podob např. vstupní semináře (lektor seznámí s danou problematikou, seznámí účastníky s učební látkou a způsobem ověření jejich znalostí), individuální studium, tréninkové kurzy a závěrečné zkoušky. (Mužík, 2011)

Forma sebevzdělávání je záměrná a cílevědomá činnost jedince, která je podmíněna vynaložením pouze vlastního úsilí. Člověk sám přebírá iniciativu v zjišťování svých učebních potřeb, sám si formuje učební cíle, vybírá a realizuje vhodné učební strategie. (Mužík, 2011)

Výběrem vhodné didaktické formy je možné dosáhnout toho, aby se účastníci naučili v daném čase co nejvíce učební látky, způsobem nejvíce hospodárným. V rámci jedné konkrétní didaktické formy může být uplatněna celá řada didaktických metod.

5.2 Metody vzdělávání dospělých

Metody jsou způsoby zprostředkování vzdělávacího obsahu, jde o postupné činnosti vzdělavatele a vzdělávaných, které směřují k dosažení stanovených didaktických cílů. Jinými slovy metoda je cesta k cíli (Smékalová, 2016).

Metoda je zjednodušeně řečeno postup k určitému cíli, je spojená s naplňováním stanovených vzdělávacích cílů, s optimálním zvládnutím obsahu vzdělávání a realizuje se v rámci dané vzdělávací formy a za určitých výukových situací a podmínek (Bartoňková, 2010). Neexistuje jediná správná nebo univerzální metoda vzdělávání, jedny se užívají při předávání či osvojování vědomostí a znalostí, jiné při zvládnutí dovedností a rozvoji schopností, jiné při ovlivňování postojů a hodnotové orientace. Mužík (2002) upozorňuje, že dříve byla metoda primárně chápána jako postup, jímž se lektor řídí při vyučování, současný pohled mnohem více zdůrazňuje aktivitu učícího se jedince. Metoda v tomto pojetí je definována jako prostředek, který stimuluje učení dospělého, vede ho k určitému cíli a činí učební proces efektivní (Šerák, 2009).

Ve vzdělávacím procesu je žádoucí aplikovat více jak jednu metodu a metody střídat. Jednostranné užívání metod nevede k efektivním výsledkům.

Ve vzdělávání dospělých se setkáváme s různým dělením metod vzdělávání. Pro účel mé práce jsem vybrala dělení didaktických metod podle prostředí edukace, jelikož se často používají v podnikovém vzdělávání. (Koubek, 2003) Jsou to metody používané na pracovišti a metody používané mimo pracoviště.

5.2.1 Metody používané ke vzdělávání na pracovišti

Instruktaž při výkonu práce

Nejčastěji používaná metoda v rámci vzdělávání na pracovišti – jde o běžnou formu zácviku nového pracovníka, při němž zkušený pracovník či bezprostřední nadřízený předvádí pracovní postupy a nový pracovník si jej pozorováním a napodobováním postupně osvojuje při plnění svých pracovních úkolů. Výhodou této metody je především rychlý zácvik a vytvoření pozitivního vztahu mezi pracovníky. Nevýhodou je že se nehodí pro všechny činnosti a zácvik často probíhá ve hlučném a rušivém prostředí, navíc pod tlakem pracovních úkolů. (Koubek, 2003)

Koučink

Metoda se používá k rozvoji individuálních způsobilostí, znalostí a postojů, k celkovému rozvoji potenciálu koučované osoby či řešení mimopracovních problémů. Podstatou koučinku je průběžné usměrňování a facilitace pracovní činnosti přiděleným koučem, vedení koučovaného k přemýšlení a konstrukci vlastních řešení. Úkolem kouče je pomoci lidem kvalitně pracovat a uvažovat, nikoli je poučovat a říkat jim, co mají dělat. Kouč nemusí být expertem na daný problém, musí však rozumět souvislostem a vést koučovaného k cíli. Výhodou je soustavné informování koučovaného pracovníka o hodnocení jeho práce. Další výhodou je umožnění úzké spolupráce a zlepšení komunikace mezi vzdělavatelem a vzdělávaným. Nevýhodou je možná nesoustavnost a rušivý vliv pracovního prostředí. (Koubek, 2003)

Mentoring

Jedná se o metodu vzdělávání, která je založena na doplňování znalostí a dovedností při výkonu práce za pomoci mentora, osobního vzoru, rádce, kterého si pracovník volí sám a sám si určuje způsob a frekvenci spolupráce. Jedná se o individualizované a neformální vzdělávání. Na rozdíl od koučinku je zaměřen na poskytování odborných rad na základě vlastních zkušeností. Mentoring je často využíván pro adaptaci nových zaměstnanců. Výhodami této metody je neformálnost vztahu mezi vzdělávaným a mentorem, osobní iniciativa vzdělávaného při výběru svého vzoru a soustavnost spolupráce. Nevýhodou metody je volba nevhodného mentora, možná nesoustavnost a rušivý vliv pracovního prostředí. (Koubek, 2003)

Counselling

Tato metoda je založena na vzájemném konzultování a ovlivňování, které překonává jednostrannost vztahu mezi vzdělavatelem a vzdělávaným. Výhodami metody je zpětná vazba, vzájemné ovlivňování (učí se oba), aktivita a iniciativa je na straně vzdělávaného. Nevýhodami jsou větší časová náročnost, vzdělávání se může dostat do jistého rozporu s plněním běžných pracovních úkolů. (Koubek, 2003)

Asistování

Jedná se o dlouhodobější vzdělávání, při kterém je vzdělávaný přidělen jako pomocník zkušenému pracovníkovi, pomáhá mu při plnění jeho úkolů, a přitom se je postupně učí sám vykonávat, až do doby, kdy získá samostatnost. Soustavnost působení a důraz na praktickou stránku vzdělávání je výhodou této metody. Nevýhodou je, že se vzdělávaný může naučit i ne zcela vhodným pracovním návykům, napodobování vzdělavatele může vést k oslabení jeho kreativity a podceňování alternativních pracovních postupů. (Koubek, 2003)

Pověření úkolem

Tato metoda je rozvinutím, popř. poslední fází metody asistování, kdy je vzdělávaný pracovník svým vzdělavatelem pověřen splnit určitý úkol, při čemž je vybaven potřebnými pravomocemi a má pro jeho splnění vytvořeny potřebné podmínky. Tato metoda se využívá při formování řídicích a tvůrčích pracovních schopností. Výhodou je, že je motivace vzdělávaného k samostatnosti a své schopnosti si může prakticky vyzkoušet. Nevýhodou je, že se pracovník může dopustit chyb, protože jeho průběžné usměrňování není vždy možné. Jeho neúspěch může ohrozit důvěru nadřízených v jeho schopnosti a narušit jeho sebedůvěru. (Koubek, 2003)

Rotace práce

Základem této metody je rozšiřování zkušenosti pracovníka postupným pracovním nasazením v rámci různých oddělení či pracovišť. Rotace práce předpokládá výkon konkrétních pracovních činností, které jsou spojeny se získáním určitých pracovních pravomocí. Výhodou metody je osvojení si většího množství různých zkušeností a pomáhá pochopit fungování organizace jako celku, její provázanost a komplexnost možných problémů. Rovněž rozvíjí flexibilitu pracovníka. Pokud není metoda dobře připravena a zabezpečena májí se účinkem. (Koubek, 2003)

Pracovní porady

Poradou rozumíme plánované organizované setkání více pracovníků s konkrétně vytyčenými cíli. Porady rozlišujeme z hlediska časového (stálé, periodické, příležitostné), nebo z hlediska zaměření (koordináční, kontrolní, hodnotící, řešící, informativní). Velkou výhodou je vzájemná výměna zkušeností, informací,

posilování pocitu sounáležitosti s organizací. Nevýhodou je nutné sladění časového harmonogramu účastníků. (Koubek, 2003)

5.2.2 Metody používané ke vzdělávání mimo pracoviště

Přednáška

Klasická metoda má obvykle podobu jednosměrného, systematického a souvislého výkladu na dané téma skupině účastníků. Podle Mužíka (2002) umožňuje zpravidla prezentaci ucelených myšlenek a souborů poznatků větší skupině posluchačů, staví, ale vzdělávaného do pasivní role. Tato klasická metoda přednášky je v andragogice mnohdy považována za nevhodnou. Její efektivita však záleží na způsobu a kvalitě jejího užití a zejména na charakteristice akce, při které je užitá. Přednáška je vhodná pro předávání ucelených poznatků, co největšímu množství posluchačů v co nejkratším čase, rovněž je velmi nenáročná na prostorové podmínky a vybavení. Naopak je velmi obtížná pro přednášejícího, protože na něm stojí a padá úspěch a efektivita celé akce. Mezi nevýhody můžeme zařadit obtížnou zpětnou vazbu a pasivní roli posluchače. (Koubek, 2003)

Přednáška s diskuzí

Spojení dvou metod umožňuje jednak ucelený výklad určitého tématu, jednak podněcuje účastníky k diskuzi o sporných otázkách nebo otázkách lektorem nedořešených. Diskuze může být zařazena během přednášky nebo na jejím konci. Na kladené otázky nemusí odpovídat pouze lektor, ale účastníci je mohou řešit mezi sebou a úkolem lektora je potom jejich myšlenky setřídít, vyvodit závěry a zdůraznit nové pohledy na daný problém. (Koubek, 2003) Diskuze může mít několik podob.

Řízená diskuze se realizuje v malých skupinách, lektor zadá téma předem, aby se účastníci mohli dostatečně připravit. Lektor uvede hlavní myšlenku, a potom pouze diskuzi účastníků usměrňuje. (Koubek, 2003)

Další podobou diskuze je skupinové řešení problémů, při kterém jsou účastníci rozděleni do malých skupin. V každé skupině je zvolen vedoucí a lektor vedoucím skupin sdělí, jaký problém mají řešit. Celá skupina má za úkol daný problém vyřešit a písemně zpracovat svůj závěr a vedoucí skupiny ho přednese zbylým diskutujícím. (Koubek, 2003)

Diskuze mezi několik odborníky na dané téma, při čemž každý z nich se vyjadřuje k danému problému ze svého hlediska, se nazývá panelová diskuze. Výhodou je stimulace účastníků k aktivitě. Nevýhodou je organizační náročnost. (Koubek, 2003)

Demonstrování/ názorné vyučování

Metoda zprostředkovává znalosti a dovednosti názorným způsobem (trenažery, výukové dílny, předvádění zařízení apod.). Výhodou je nejen zprostředkování znalostí ale i dovedností. Kladem je i možnost si vyzkoušet praktické dovednosti v bezpečném nepracovním prostředí bez rizika způsobení závažnějších škod. Nevýhodou je, že podmínky ve vzdělávacím zařízení a na pracovišti se mohou lišit. (Koubek, 2003)

Situační metody/ případové studie

Jedná se o skutečná nebo smyšlená vyličení nějakého organizačního problému, který mají jednotliví účastníci vyřešit. Případovou studií rozumíme popis reálného či fiktivního problému, jeho detailní vyličení doplněné o otázky k řešení. Následuje analýza konkrétní situace skupinou účastníků, široká diskuze, nalézání alternativních řešení, jejich posuzování a formování výstupů – vlastního řešení problému. Metoda je založena na aktivní účasti vzdělávaných osob, ale úloha lektora je nepostradatelná. Lektor především uvádí a moderuje řešení studie, poskytuje zpětnou vazbu, rekapituluje řečené a popř. zapisuje výstupy. Vytvořit dobrou případovou studii je skutečným uměním. Je-li připravena opravdu kvalitně, její didaktické výstupy jsou vysoce nadstandartní a dospělí účastníci je ocení. (Koubek, 2003)

Workshop

Můžeme ho definovat jako uzavřené pracovní a vzdělávací setkání nad určitým problémem (okruhem problémů), jehož účelem tyto problémy vyřešit. Výhodou je možnost posoudit problém z různých aspektů a učení se týmové práci. Nevýhodou jsou mimořádné požadavky na přípravu a moderátora. (Koubek, 2003)

Exkurze

Dočasné přenesení vzdělávacích aktivit do prostředí praxe. Slouží především jako doplněk k jiným metodám, zejména k přednášce. Cílem exkurze je praktická

demonstrace již dříve vysvětlených skutečností. Jde o ověření nebo upevnění vědomostí, které se týkají přímé praktické činnosti účastníků. (Koubek, 2003)

Stáž

Krátkodobý studijní pobyt v jedné nebo více tuzemských či zahraničních organizací. Stážista je ve funkci pozorovatele a postupně prochází různými odděleními podniku a seznamuje se s jejich fungováním. (Koubek, 2003)

Brainstorming

Doslova „bouře mozků“ je oblíbenou technikou a tvoří základní prvek vzdělávání většiny lektorů. Cílem metody je získat maximální množství nápadů k řešení určitého problému, který se zpravidla neřeší vyřešit běžnými cestami. Účastníky jsou moderátor, zapisovatel a skupina účastníků. Každý účastník se může volně vyjádřit, nápady navazují jeden na druhý, jsou přednášeny spontánně a volně, i když se mohou zdát neobvyklé nebo až absurdní, kvantita nápadů je důležitější než kvalita. Zapisovatel zapisuje heslovitě myšlenky na tabuli tak, aby je všichni viděli. Po skončení diskuze následuje vyhodnocení výsledků. (Koubek, 2003)

E – learning

Metoda vzdělávání, která je podporovaná moderními technologiemi a je realizována prostřednictvím multimédií a počítačových sítí, tj. intranetu zejména internetu. Výhodou je, že se účastník může vzdělávat kdekoli a kdykoli, získá bezprostřední zpětnou vazbu. Mezi stěžejní výhodu řadíme interaktivitu či časoprostorovou neomezenost vzdělávaných, naopak za nevýhody jsou považovány nízká motivace nepřítomností vzdělavatele, disciplína, chybějící sociální kontakt, nezbytná dobrá znalost technologií, ale též zpravidla vysoké pořizovací i průběžné náklady. E – learning je považován spíše za vhodný doplněk klasického vzdělávání, než-li samostatnou metodu. (Palán, Langer, 2008)

6 Vymezení pojmu státní správa

Státní správa je částí veřejné správy vykonávané vládou, ministerstvy, ústředními orgány a regionálními pracovišti. Státní správa je v ČR částečně decentralizovaná, to

znamená, že působnost státu je přenesena co nejbližší k občanům a vykonávají ji na základě zvláštních zákonů obce, kraje a hlavní město Praha. (Brůna, 2008)

6.1 Veřejná správa

Pojem veřejná správa označuje správní činnosti a úřady, které uskutečňují veřejnou politiku a působí ve veřejném zájmu, a to jak na ústřední úrovni, tak na úrovni regionální, nebo místní. (Čmejrek, J. 2008) Veřejná správa zahrnuje výkon státní správy (vláda, ministerstva) i výkon samosprávy (obce, kraje, hlavní město Praha). Samospráva se pak dělí na samosprávu územní (obecní či krajskou) a zájmovou (profesní komory). (Brůna, 2008)

6.2 Samospráva

Samospráva je základním představitelem veřejné správy, která je vykonávána jiným subjektem, než je stát na části území státu, dnes jsou to obce, kraje a hlavní město Praha. Právo na samosprávu tzv. samostatnou působnost jim určuje Ústava České republiky. Jedná se o činnost, do které mohou státní orgány zasahovat jen v případě, pokud to vyžaduje ochrana zákona a jen způsobem stanovený zákonem. (Brůna, 2008)

6.3 Živnostenské úřady

Živnostenský úřad je orgánem státní správy, jehož působnost je vymezena zákonem o živnostenských úřadech. Je tvořen třístupňovou soustavou živnostenských úřadů, která se skládá z Živnostenského úřadu České republiky, jehož funkce vykonává Ministerstvo průmyslu a obchodu, krajské živnostenské úřady a na území města Prahy živnostenský odbor Magistrátu hlavního města Prahy a obecní živnostenské úřady a na území hlavního města Prahy živnostenské odbory úřadů městských částí určených Statutem hlavního města Prahy. (Kameník, 2013)

PRAKTICKÁ ČÁST PRÁCE

Hlavním cílem kapitoly je provést přehled současného stavu vzdělávání zaměstnanců živnostenského odboru. Součástí analýzy bude zjištění vzdělávacích možností zaměstnanců, využívání didaktických forem a metod v jejich vzdělávání. Na základě provedené analýzy budou navrženy doporučení, které by mohly nebo pomohly zvýšit motivaci zaměstnanců ke vzdělávání.

7 Cíl a metodika

Pro provedení analýzy bylo použito metody sběru dat, jako je studium dokumentů a materiálů o zavedeném a používaném systému vzdělávání zaměstnanců živnostenského úřadu. K analýze budou použity vlastní zkušenosti, které jsou získané při vlastním vzdělávání na pracovišti i mimo něj. Budou použity informace získané z rozhovoru s pracovníci personálního oddělení a vedoucí odboru. Rozhovory byly cíleně zaměřovány a připraveny. Byla provedena příprava na průběh rozhovoru, pořadí otázek, hlavně jejich správná formulace. Otázky byly použity otevřené a jedna výběrová. K záznamu rozhovoru byl, vzhledem k nízkému počtu otázek, použit zápis, je sice pomalý, ale přesný. Přepis znění otázek je uveden v příloze č. 1 a v příloze č. 2 bakalářské práce.

Za účelem analýzy byly použity dotazníky. Dotazník jsem pro tento účel zvolila, protože je efektivní, jednoduchý, a hlavně levný prostředek pro získání cenných informací přímo od požadovaných respondentů. Respondenty byli zaměstnanci živnostenského odboru v počtu 18 zaměstnanců. Před rozesláním dotazníků bylo provedeno pilotní šetření, aby byla zjištěna srozumitelnost a jednoznačnost položených otázek. (Gavora, 2010) Po ověření jsem upravila dvě otázky. V úvodní části byli respondenti seznámeni s oblastí, kterou dotazník zkoumá, z jakého důvodu a k čemu jejich odpovědi využiji. Obezámila jsem je s možnostmi odpovědí u vybraných otázek. Součástí prvního listu bylo také poděkování za spolupráci. Celkem dotazník obsahoval 22 otázek z toho dvě poslední byly identifikační. V úvodu dotazníku byly zařazeny otázky jednoduché uzavřené, následně byly zvoleny otázky polouzavřené a otázky typu výčet položek, což je také forma uzavřené

otázky nabízející respondentům větší počet odpovědí, ze kterých si mohou vybrat jednu nebo více možností. Plné znění dotazníku je přílohou č. 3 bakalářské práce.

Výzkumné otázky byly rozpracovány do jednotlivých otázek dotazníku.

1. Vyhovuje zaměstnancům současný vzdělávací systém?
2. V čem spatřují zaměstnanci přínos vzdělávacích aktivit?
3. Jaké didaktické formy zaměstnancům vyhovují?
4. Jaké didaktické metody upřednostňují na pracovišti?

Dotazníky byly zaměstnancům respondentům rozdány 2. února 2017 a během jednoho dne se vrátily vyplněné zpět. Následně byly dotazníky vyhodnoceny. Celkem bylo osloveno 18 respondentů, z nichž pouze 15 vrátilo vyplněný dotazník zpět. Návratnost dotazníků byla 83,3 %. Jeden zaměstnanec onemocněl a dva dotazníky se vrátily nevyplněné bez udání důvodu.

V závěru kapitoly budou navrženy doporučení, které by mohly nebo pomohly zvýšit motivaci zaměstnanců ke vzdělávání.

7.1 Charakteristika Úřadu městské části

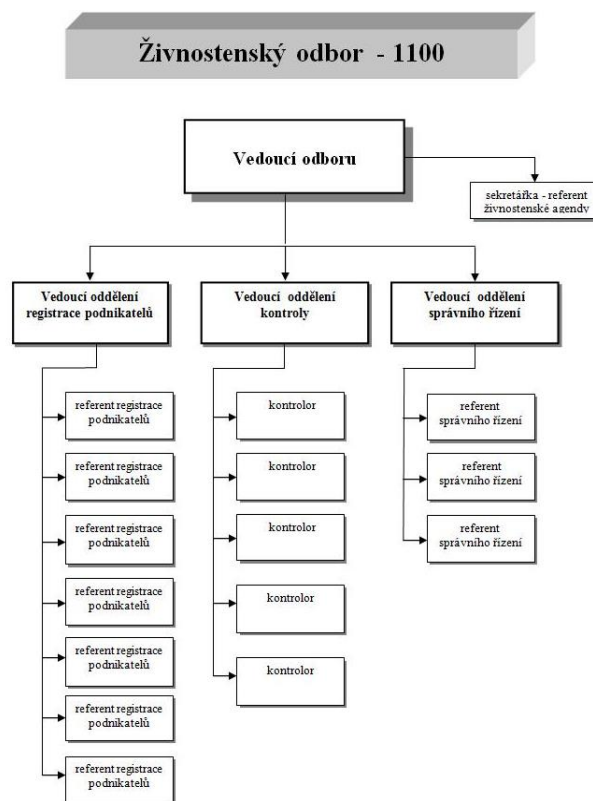
Území Prahy 6 se rozkládá v severozápadní části Prahy. Svými 100 tisíci obyvateli a 41 km² rozlohy patří mezi největší a nejlidnatější městské části v Praze. Zahrnuje celá katastrální území Ruzyně, Liboce, Veleslavína, Vokovic, Střešovic a části katastrálního území Břevnova, Sedlece, Bubeneč a Hradčan. Soustřeďuje se zde celá řada vysokých i středních škol.

7.2 Charakteristika živnostenského odboru

Významnou součástí veřejné správy je soustava živnostenských úřadů, které zabezpečují výkon státní správy na úseku živnostenského podnikání. V současné době jich je 242, z toho 205 obecních, 14 krajských, 22 pověřených úřadů městských částí hlavního města Prahy a Živnostenský úřad ČR, jehož působnost vykonává, ve smyslu kompetenčního zákona, Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR. Do kompetence živnostenských úřadů spadá zabezpečení všech procedurálních záležitostí na úseku živnostenského podnikání. (dokumenty RŽP) Jedná se o oblasti správního řízení, kontrolní činnosti, vydávání živnostenských oprávnění a samotnou

evidenci a registraci podnikatelských subjektů podnikajících v režimu živnostenského zákona. V této souvislosti je nutné zdůraznit, že živnostenský zákon je veřejnoprávní normou, v jejímž rámci se uskutečňuje přibližně 90 % podnikatelských aktivit fyzických a právnických osob. (dokumenty RŽP) V rámci soustavy živnostenských úřadů bylo ministerstvu průmyslu a obchodu uloženo zákonem č. 570/1991 Sb., o živnostenských úřadech, vést Ústřední evidenci podnikatelů, kteří podnikají v režimu živnostenského zákona. Tato evidence je vedena formou Registru živnostenského podnikání IS RŽP. Tímto bylo vytvořeno systémové prostředí otevřené pro další rozvoj informačního systému Registru živnostenského podnikání. Nejedná se pouze o pasivní vedení registru, ale o aktivní systém.(dokumenty RŽP) Aktivně napomáhá uživateli pracovníkovi živnostenského odboru v řešení jeho pracovních procesů a aktivně spolupracuje s dalšími registry veřejné správy, jako jsou Obchodní rejstřík, Registr obyvatel, Rejstřík trestů Ministerstva spravedlnosti ČR. (zákon 570/1991 Sb., 1991)

Živnostenský odbor Úřadu městské části Praha 6 je rozdělen na tři oddělení: oddělení registrace podnikatelů, oddělení kontroly a oddělení správního řízení a pracuje zde celkem 19 zaměstnanců.



Zdroj: MČP6 dostupné z <https://www.praha6.cz/odbor11?detail=struktur>

7.3 Analýza současného stavu vzdělávání živnostenského odboru

Cílem bude zjištění vzdělávacích možností zaměstnanců, jaké se využívají didaktické formy a metody ve vzdělávání a jejich přínos pro zaměstnance.

7.3.1 Vzdělávání úředníků živnostenského odboru

Vzdělávání úředníků se uskutečňuje systémem prohlubování nebo zvyšování kvalifikace. Systém vzdělávání úředníků by měl přispět k vyšší úrovni výkonu veřejné správy územními samosprávnými celky. Ústředním prvkem zákona je systematické vzdělávání úředníků, protože rozsah a kvalita jejich profesního vzdělávání významně ovlivňuje kvalitu a úroveň výkonu veřejné správy. Systém vzdělávání úředníků upravuje zákon č. 312/2002 Sb. o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů. Úředníkem podle tohoto zákona je zaměstnanec územního samosprávného celku, který se podílí na výkonu správních činností, který je zařazen do obecního úřadu, do městského úřadu, do magistrátu statutárního města, nebo magistrátu územně členěného statutárního města, do krajského úřadu, do Magistrátu hlavního města Prahy nebo do úřadu městské části hlavního města Prahy. Zákon upravuje oblast vzdělávání úředníků a stanovuje, že vzdělávání úředníka je povinné. Územní samosprávný celek je povinen zajistit prohlubování kvalifikace úředníka v rozsahu nejvýše 18 dní po dobu následujících tří let. Plán vzdělávání pro úředníka sestavuje vedoucí odboru, a to na základě pokynů personálního oddělení. Vzdělávání mohou, poskytovat akreditované instituce v akreditovaných vzdělávacích programech tzn. právnická nebo fyzická osoba, příspěvková organizace zřízená Ministerstvem vnitra. (zákon č. 312/2002 Sb., 2002)

7.3.2 Vstupní vzdělávání

Na základě zákona o úřednících (zákon č. 312/2002 Sb., 2002) je úředník povinen ukončit vstupní vzdělávání nejdéle tři měsíce ode dne vzniku pracovního poměru. Ke vstupnímu vzdělávání jej přihlašuje zaměstnavatel. Toto vstupní, můžeme mu říkat i adaptační týdenní školení probíhá na Magistrátu hlavního města Prahy. Rozsah školení činí 40 hodin absolvovaných v průběhu pěti dnů. Při tomto vstupním vzdělávání je používána prezenční forma a z didaktických metod je převážně volena přednáška. Účastníci by měli získat ucelený přehled z oblastí zákona o úřednících

územních samosprávných celků, efektivní komunikace úředníka, pracovní řád, správní řád, veřejná správa, právo, zákon o hlavním městě Praze, strategie rozvoje hlavního města Prahy, spisová služba, protikorupční politika a další. Každý nový pracovník nastupující na živnostenský odbor musí být povinně proškolen v oblasti „Bezpečnost a ochrana zdraví při práci“ a „Požární ochrana“, Školení probíhá v prostorech úřadu formou prezenční a použitá didaktická metoda je přednáška. Školitelem je pověřený pracovník úřadu. Nový zaměstnanec je v první fázi svého působení, seznamován se svojí náplní práce, se svým pracovištěm, a to metodou rotace práce, kdy dle potřeb prochází jednotlivými odděleními a získává informace o tom, jak které oddělení funguje a čím se zabývá. Osvojí si větší množství zkušeností a pochopí fungování pracoviště, tedy jednotlivých oddělení, jako celku. Rotací práce by mělo dojít k pochopení provázanosti jednotlivých oddělení. Následné další zaučování na pracovišti probíhá metodou instruktáže při výkonu práce. Při této metodě zkušený pracovník předvádí pracovní postupy a nový pracovník si jej pozorováním a napodobováním postupně osvojuje při plnění svých pracovních úkolů. Výhodou této metody je především rychlý zácvik a vytvoření pozitivního vztahu mezi pracovníky. Ve většině případů přechází tato metoda v mentoring. Pracovník si má možnost sám vybrat osobu, rádce, mentora a doplňovat si své znalosti a dovednosti za jeho pomoci. Nový pracovník se od počátku svého nástupu musí seznamovat s prací v programu registru živnostenského podnikání. K tomuto slouží vytvořený vzdělávací program. Vzdělávací program IS RŽP je distanční řízené samostudium. Podle ust. § 31 zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů je vzdělávací program akreditován u MV ČR. Vzdělávací program se skládá ze dvou částí, úvodního teoretického kurzu a kurzu praktického. Účastník po absolvování obou částí školení obdrží Osvědčení o absolvování vzdělávacího programu. Absolvování tohoto kurzu je nezbytné pro následnou práci v programu registr živnostenského podnikání. (dokumenty RZP)

7.3.3 Zvláštní odborná způsobilost

Kvalifikačním předpokladem pro výkon stanovených správních činností úředníka je ověření zvláštní odborné způsobilosti. Každý úředník musí prokázat zvláštní odbornou způsobilost nejdéle do 18 měsíců od vzniku jeho pracovního poměru.

Zkoušky odborné způsobilosti pořádá vzdělávací středisko Institutu pro veřejnou správu Praha v Benešově. Institut pro veřejnou správu Praha je státní příspěvkovou organizací zřízenou Ministerstvem vnitra, která zajišťuje zejména vzdělávání úředníků územních samosprávných celků podle zákona č. 312/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů. V této své činnosti jedná v roli orgánu veřejné správy a to tak, že metodicky řídí a koordinuje oblast zkoušek odborné způsobilosti jako kvalifikačního předpokladu pro výkon státní správy v přenesené působnosti, včetně ověření této způsobilosti zkouškou. Druhá jeho role je vzdělávací instituce, která nabízí úředníkům ucelenou nabídku akreditovaných vzdělávacích programů pro prohlubování kvalifikace. Toto vzdělávání se uskutečňuje na základě akreditovaných vzdělávacích programů. Cílem vzdělávání je úspěšné složení zkoušky zvláštní odborné způsobilosti. Institut je jedinou institucí v České republice, která je oprávněna k zabezpečení těchto zkoušek. Institut pro veřejnou správu Praha umožňuje vzdělávání také dalším zaměstnancům a státním zaměstnancům dle zákona č. 234/2014 Sb., ve znění pozdějších předpisů a související platné legislativy. Před vykonáním zkoušky zvláštní odborné způsobilosti se úředník účastní třítydenní intenzivní přípravy v Institutu v Benešově. Úředníci jsou do příprav k jednotlivým zkouškám odborné způsobilosti zařazováni tak, aby splnili zákonem danou lhůtu pro prokázání zvláštní odborné způsobilosti dle ustanovení § 21 zákona č. 312/2002 S., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů. Toto školení probíhá formou prezenční a mezi používané didaktické metody patří bloky přednášek a velmi výjimečně semináře. Výuka probíhá ve dvou blocích, dopoledním a odpoledním, u některých kurzů je zařazena i podvečerní výuka. Učebny jsou vybaveny moderní technikou a mají možnost klimatizace. Účastníci zde mají zajištěné ubytování i stravu. Získané informace musí být spojeny s intenzivní domácí přípravou, neboť příprava na zkoušku je velmi náročná. Následně, ve stanovený termín probíhá vlastní zkouška, která se skládá ze dvou částí obecné a zvláštní. (dle § 24 zákona č. 312/2002 Sb. o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů) Po úspěšném vykonání obou částí zkoušky je úředníkovi vydáno osvědčení. (ustanovení § 5 vyhlášky č. 512/2002) Není-li úředník u zkoušky úspěšný, má možnost zkoušku dvakrát opakovat, ale náklady na opakování zkoušky

nese sám úředník. (§ 18 odst. 4 zákona č. 312/2002 Sb. o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů)

7.3.4 Průběžné vzdělávání

Průběžné vzdělávání se realizuje po celou dobu trvání pracovního poměru úředníka. Zahrnuje aktualizační a prohlubující vzdělávání. Vzdělávání probíhá v souladu s plánem vzdělávání a operativně při aktuálních změnách legislativy. Plán vzdělávání se tvoří na základě identifikace potřeb vzdělávání zaměstnanců. K podkladům pro identifikaci potřeb vzdělávání patří organizační řád i kolektivní smlouva. Zaměstnanci, obdrží na počátku svého tříletého cyklu vzdělávání dotazník, ve kterém si vyplní v jakých oblastech se budou výhledově vzdělávat. Na základě dotazníku sestavuje vedoucí odboru obsah plánu vzdělávání pro každého úředníka individuálně v závislosti na konkrétních podmínkách a okolnostech, na druhu vykonávané práce (správních činnostech), na frekvenci legislativních změn v dané agendě. Tyto plány vzdělávání jsou evidovány na personálním oddělení, které zajišťuje realizaci všech vzdělávacích aktivit pro celý úřad městské části, a tedy i konkrétně pro živnostenský odbor. Ukázka plánu vzdělávání je přílohou č. 4 této bakalářské práce.

O účasti na školení nebo semináři rozhodují zaměstnanci živnostenského odboru většinou sami, a to na základě zasílaných nabídek školení vzdělávacími agenturami nebo podle své aktuální potřeby plynoucí z novelizací zákonů, metodik. V některých případech doporučí účast na vhodné vzdělávací aktivitě sama vedoucí odboru. Pokud jde o nabídku vzdělávání, můžeme říci, že je rozsáhlá, najdou se ale i vzdělávací agentury, které nabízí obsah příliš všeobecný a účastníci nezískají konkrétní a praktické skutečnosti. Z nabídky vzdělávacích agentur se většinou volí podle předchozích zkušeností především s lektory kurzů a jejich přínosem. Zaměstnanci obvykle vybírají kurzy u osvědčených agentur. K pravidelným vzdělávacím aktivitám patří účast na třídenním vzdělávacím kurzu, který organizuje Ministerstvo průmyslu a obchodu, jako ústřední správní úřední správní úřad pro úsek živnostenského podnikání vykonávající působnost Živnostenského úřadu ČR, ve školícím kongresovém centru „Jezerka“ Seč Ústupky. Tato celorepubliková školení jsou pořádána dvakrát ročně. Vzdělávací aktivity bývají zaměřené v závislosti na aktuální změny v legislativě, které se týkají oblasti živnostenského podnikání, dále

na problematiku nového občanského zákoníku, kontrolního řádu, správního řádu, ochrany spotřebitele, živnostenského rejstříku a pravidelně informačního systému registru živnostenského podnikání. Přednáškové bloky jsou sestaveny tak, že se účastníci nejprve seznámí s problematikou a jejím teoretickým základem. Vzdělávání probíhá opět didaktickou metodou přednáška. Své místo zde má i diskuse, která probíhá po skončení každého bloku. Přednášející v průběhu vzdělávací aktivity požadují dotazy převážně v písemné podobě, které zodpovídají v závěru dne, většinou ale až v závěru tří denního bloku. Je na zvážení, zda je toto zvolené včlenění závěrečné diskuse pro účastníky přínosem.

Do průběžného vzdělávání patří i školení „Bezpečnost a ochrana zdraví při práci“ a „Požární ochrana“, které jsou organizovány úřadem pro všechny zaměstnance pravidelně každé dva roky. Školení probíhá v zasedacím sále úřadu formou prezenční a použitá didaktická metoda je přednáška. Školitelem je pověřený pracovník úřadu.

7.3.5 Vzdělávání na pracovišti

Ke vzdělávání na pracovišti patří pravidelné porady. Poradu vždy vede vedoucí odboru, která zaměstnance seznámí s programem porady. Řeší se problémy, které se týkají vlastní práce zaměstnanců, problémy celého pracoviště. Je zde dán prostor pro diskusi, prezentaci názoru každého zaměstnance. Přínosem porad je nesporně i to, že se zde informuje o absolvovaném školení a v některých případech jsou vytvořeny i písemné zápisy, pro důkladnější seznámení všech zaměstnanců s danou problematikou. Další přínos porady na pracovišti je sjednocení pracovních postupů všech zaměstnanců při práci v programu registru živnostenského podnikání, vysvětlení metodických pokynů vydaných nadřízeným orgánem a následně jejich jednotná aplikace v programu.

Na pracovišti se uskutečňuje řada vzdělávacích kurzů, které pořádá zaměstnavatel. Jsou to školení z oblastí práva, český jazyk v praxi úředníku, práce v programu Gordic GINIS, EXCEL a také jazykové kurzy. Dle potřeby a vhodnosti témat se zaměstnanci živnostenského odboru těchto školení také účastní. Prostory úřadu byly modernizovány a vznikly nové přednáškové sály, které jsou vybaveny interaktivními plazmovými monitory a tabulemi SMART board a další potřebnou technikou.

7.4 Vyhodnocení rozhovorů

V této části bakalářské práce se budu zabývat analýzou informací získaných z rozhovoru s pracovníci personálního oddělení. Personální oddělení zajišťuje realizaci všech vzdělávacích aktivit pro celý úřad městské části. Z rozhovoru jsem se dozvěděla, jak a kdo vypracovává plán vzdělávání.

Rozhovor s pracovníci personálního oddělení

1. Existuje nějaký interní předpis, podle kterého je nastaveno vzdělávání zaměstnanců živnostenského odboru?

„Na základě organizačního řádu personální oddělení zajišťuje zvyšování a prohlubování kvalifikace zaměstnanců včetně zajišťování ověřování ZOZ dle zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a také na základě Kolektivní smlouvy to znamená, zvyšování kvalifikace tzn. uzavření kvalifikační dohody. Tuto možnost využili zaměstnanci živnostenského odboru masivně. A samozřejmě to je obecný rámec daný zákonem č. 312/2002 Sb. o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů. Na financování vzdělávání zaměstnanců je stanoven v rozpočtu finanční limit na vzdělávání pro příslušný rok. Tato částka se člení na částku určenou na semináře a školení, výuku cizích jazyků a konference. Výběr témat a účastníků na seminářích průběžného vzdělávání určují jednotliví vedoucí odborů s ohledem na plány vzdělávání a i s ohledem na momentální potřebu například nová legislativní úprava zákonů.“

2. Máte stanoveny kritéria, podle kterého vybíráte vzdělávací agentury?

„Kritéria pro výběr vzdělávacích společností konkrétně stanovena nejsou. Výběr se provádí jak s ohledem na kvalitu služeb poskytovaných vzdělávacími společnostmi se vzděláváním spojených, jako je nabídka aktuálních témat a třeba pracovní materiály, také s ohledem na praxi ověřenou kvalitu lektorů.“

3. Ovlivňujete, jakými didaktickými metodami bude vzdělávací kurz probíhat? (Je ve Vaší kompetenci zvolit formu a použití metody během vzdělávání zaměstnanců?)

„Didaktické metody výuky ovlivnit nemůžeme. Formu, rozsah i použité materiály ověřuje Ministerstvo vnitra České republiky při udělení akreditace.“

4. Jakým způsobem nebo kdo ovlivňuje, zda bude VK probíhat na pracovišti nebo mimo něj?

„Hromadné kurzy probíhající na pracovišti v budově úřadu se organizují na témata, která se dotýkají činnosti více oborů například novela Občanského zákoníků, Základní registry, zveřejňování smluv, český jazyk v praxi úředníků, novela zákona o přestupcích, případně odborný seminář tematicky zaměřený na činnost celého odboru. Hromadný seminář je cenově výhodnější, což je také sledované kritérium.“

5. Probíhá-li vzdělávací kurz na pracovišti, stanovuje někdo, jakými didaktickými metodami bude vzdělávání zaměstnanců probíhat?

„Didaktické metody neovlivňujeme, formu, rozsah i použité materiály ověřuje Ministerstvo vnitra České republiky při udělení akreditace.“

6. Probíhá-li vzdělávací kurz na pracovišti máte vlastní lektory?

„Vlastní lektory nemáme, pro hromadné semináře vybíráme nejen vhodná témata, ale i ověřené kvalitní externí lektory. Hodnocení hromadných seminářů probíhá anketní formou po ukončení. Pro výběr seminářů je rozhodující téma, lektor a pochopitelně cena.“

7. Které vlastnosti považujete za nejdůležitější pro rozvoj pracovníků ŽO?

„Nepochybně odborné znalosti a dovednosti a jejich použití v praxi, umění jednat s lidmi, jazykové dovednosti, samozřejmostí jsou práce s PC.“

Závěr rozhovoru

Z výše uvedeného vyplývá, že interní předpis není vytvořen, vzdělávání zaměstnanců se uskutečňuje na základě zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, je podpořeno organizačním řádem a kolektivní smlouvou. Plán je sestavován dle zákona vedoucím odboru. Kritéria pro výběr vzdělávacích agentur nejsou stanovena. Didaktické metody vzdělávání personální oddělení neovlivňuje. Vzdělávací kurzy, které úřad organizuje na pracovišti jsou v převážné většině zaměřeny na téma, které se obsahově týká více odborů např. novela Občanského zákoníků, Základní registry, zveřejňování smluv, český jazyk v praxi úředníků, novela zákona o přestupcích, případně odborný seminář tematicky zaměřený na činnost celého odboru. Personální odbor považuje za

nejdůležitější pro rozvoj pracovníků živnostenského odboru vlastnosti, jako jsou odborné znalosti a dovednosti a jejich použití v praxi, umění jednat s lidmi, jazykové dovednosti, samozřejmostí jsou práce s PC.

Rozhovor s vedoucí odboru

1. Jaké metody vzdělávání na pracovišti používáte?

Pro celý odbor to jsou pravidelné pracovní porady, které jsou pro všechny pracovníky přínosem. Mají zde možnost prezentovat své názory, potřeby i zjištěné nedostatky. Seznamují se s metodikami nadřízeného orgánu. Dále používáme, nejen při nástupu nového pracovníka, instruktáž při výkonu práce, mentoring. Samozřejmě všechny tyto metody musí být doplněné samostudiem jednotlivých pracovníků. Jsou pracovníci, kteří se vzdělávat a rozvíjet chtějí, ale jsou i tací kteří nechtějí a další vzdělávání považují za zbytečné. Nad touto druhou skupinou je vedena důslednější kontrola. Snažíme se co nejvíce využívat nabízené vzdělávací kurzy pořádané vlastním úřadem.

2. V čem spatřujete slabiny vzdělávání zaměstnanců na pracovišti?

3. Máte stanovené měřítko, podle kterého vybíráte nebo doporučujete svým zaměstnancům vzdělávací agentury?

4. Které vlastnosti považujete za nejdůležitější pro rozvoj pracovníků živnostenského odboru?

Na prvním místě to jsou odborné znalosti a dovednosti a jejich použití v praxi, bez kterých se na tomto odboru neobejde žádný pracovník, práce na PC, zvládání stresu a problémových situací, schopnost týmové spolupráce. Od vedoucích oddělení navíc vyžadují dobré organizační schopnosti, umění jednat s lidmi.

Závěr rozhovoru

Z výše uvedeného plyne, že na živnostenském odboru jsou preferovány pravidelné pracovní porady, instruktáž při výkonu práce, mentoring. Je tu snaha využívat nabízené vzdělávací kurzy pořádané vlastním úřadem. Za nejdůležitější vlastnosti pro rozvoj pracovníků živnostenského odboru považují odborné znalosti a dovednosti a jejich použití v praxi, práce na PC, zvládání stresu a problémových situací, schopnost týmové spolupráce. Od vedoucích oddělení navíc vyžadují dobré

organizační schopnosti, umění jednat s lidmi. Na dvě otázky nebylo bez udání důvodu odpovězeno.

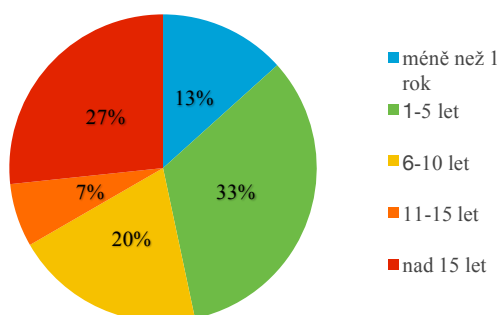
7.5 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Zkoumanou skupinou byli zaměstnanci živnostenského odboru. Celkem bylo osloveno 18 pracovníků. Návratnost dotazníků byla 83 %. U získaných údajů byl proveden výpočet absolutních a procentuálních četností odpovědí. V otázkách, kde měli respondenti na výběr z více možností, byly tyto odpovědi sečteny a z nich vypočten procentuální podíl. Zjištěné výsledky jsou zpracovány do grafů podle jednotlivých otázek.

Otázka č. 1

Jak dlouho pracujete u současného zaměstnavatele na živnostenském odboru ÚMČ Praha?

Graf č. 1 Délka pracovního poměru na živnostenském odboru.



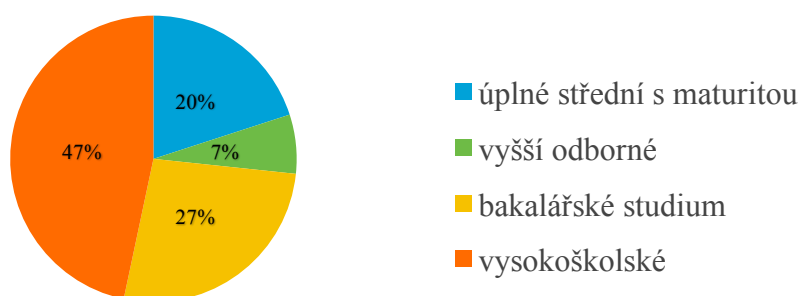
Zdroj: vlastní zpracování

Na živnostenském odboru pracuje 13 % (2) zaměstnanců méně než jeden rok, od jednoho roku do pěti let zde pracuje 33 % (5) respondentů, 20 % (3) dotazovaných zde pracuje od 6 do 10 let, 11 až 15 let 7 % (1) a nad 15 let pracuje 27 % (4). Z grafu vyplývá, že pracovní poměr u přibližně dvou třetin pracovníků trvá do deseti let a jedna třetina zaměstnanců pracuje na odboru více jak deset let. Věkové rozložení pracovníků se zdá být vyhovující, pracovníci s delší praxí mohou předávat mladším své pracovní zkušenosti.

Otázka č. 2

Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

Graf č. 2 Nejvyšší dosažené vzdělání.



Zdroj: vlastní zpracování

Vysokoškolské vzdělání má 47 % (7) a bakalářské vzdělání má 27 % (4) pracovníků, vyšší odborné 7 % (1). Úplné střední vzdělání má 20 % (3) pracovníků, což představuje konkrétně 3 pracovníky, kterým byla udělena výjimka s ohledem na odpracované roky na pracovišti, a to na základě nařízení vlády č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě. Na živnostenském odboru pracují, mimo třech osob, vysokoškolsky vzdělaní zaměstnanci.

Otázka č. 3

Bylo nutné pro Vaši práci na dané pozici doplnění vzdělání?

Graf č. 3 Nutnost doplnění vzdělání.



Zdroj: vlastní zpracování

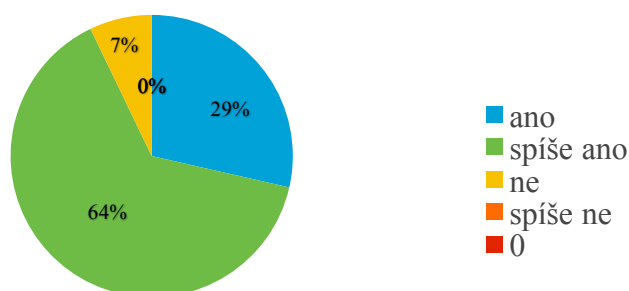
Z grafu č 3 je zřejmé, že pro 40 % (6) zaměstnanců bylo nutné si doplnit vzdělání, 40 % (6) již vysokoškolsky vzdělaní byli a 20 % (3) mají udělenou výjimku s ohledem na odpracované roky na pracovišti a to na základě nařízení vlády č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě. Doplnit si

vzdělání museli pracovníci od roku 2012. Po tomto datu již byli přijímáni noví zaměstnanci s vysokoškolským vzděláním.

Otázka č. 4

Je podle Vás současný systém vzdělávání úředníků dostačující?

Graf č. 4 Současný systém vzdělávání úředníků je dostatečný.



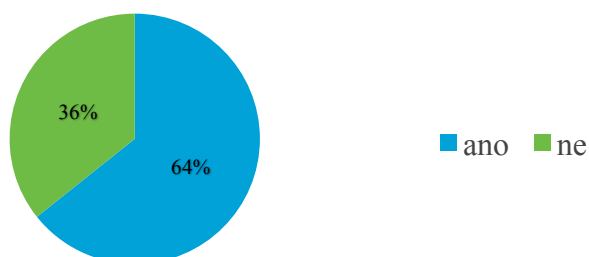
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka měla vést respondenty k zamyšlení, zda jim vzdělávací systém vyhovuje a z grafu vyplývá, že zaměstnanci jsou převážně se vzděláváním spokojeni. Pouze 7% (1) není se současným systémem spokojeno.

Otázka č. 5

Součástí vzdělávání úředníků podle zákona č. 312/2002 Sb., je vzdělávání průběžné, které je ponecháno v kompetenci zaměstnavatele. Zaměstnavatel je povinen vypracovat do 1 roku od vzniku pracovního poměru úředníka plán vzdělávání, jehož rozsah činí nejméně 18 pracovních dnů školení v průběhu tří let. Je pro Vás vypracován Vaším zaměstnavatelem tento plán vzdělávání a profesního rozvoje?

Graf č. 5 Vypracovávání plánu vzdělávání a rozvoje zaměstnavatelem.



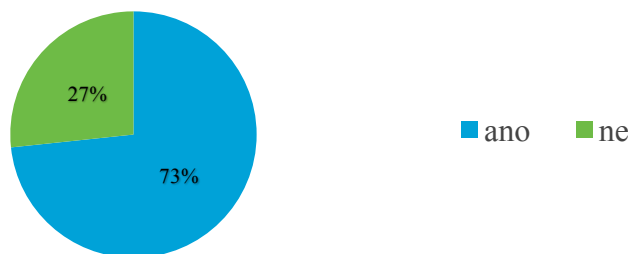
Zdroj: vlastní zpracování

Na otázku, zda je vypracováván zaměstnavatelem plán vzdělávání a profesního rozvoje odpovědělo 64 % pracovníků ano a 36 % odpovědělo ne. Tento nesoulad je zřejmě dán tím, že dotazník vyplňovali pracovníci, kteří zde pracují méně než jeden rok, a ještě se přesně neorientují v dané problematice.

Otázka č. 6

Poskytuje Vám zaměstnavatel aktuální informace o možnostech Vašeho dalšího vzdělávání a účasti na vzdělávacích akcích?

Graf č. 6 Poskytování informací o možnostech vzdělávání zaměstnavatelem.



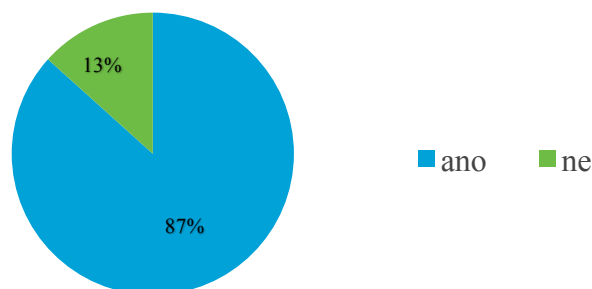
Zdroj: vlastní zpracování

Celkem 73 % (11) respondentů si myslí, že zaměstnavatel poskytuje aktuální informace o možnostech dalšího vzdělávání a účasti na vzdělávacích akcích a 27% (4) si myslí opak. Cílem této otázky bylo zjistit, jestli má zaměstnavatel zájem o vzdělávání svých zaměstnanců a následně také zda mají přehled o tomto vzdělávání. Nabídka účasti na vzdělávání a vzdělávacích kurzech je široká, část nabídek poskytuje sám zaměstnavatel a část nabízejí přímo vzdělávací agentury. Existují i případy, kdy vedoucí odboru sama doporučí účast na konkrétním vzdělávacím kurzu.

Otázka č. 7

Myslíte, že existuje dostatek kvalitních akreditovaných institucí, které organizují a zajišťují vzdělávání úředníků živnostenského úřadu?

Graf č. 7 Existence dostatku kvalitních akreditovaných institucí.



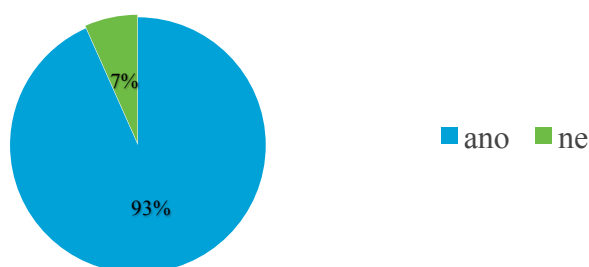
Zdroj: vlastní zpracování

Většina respondentů 87 % (13) se shodla na tom, že je dostatek kvalitních akreditovaných institucí, které organizují a zajišťují vzdělávání úředníků živnostenského úřadu, 13 % (2) si myslí, že není dostatek kvalitních akreditovaných institucí, které organizují a zajišťují vzdělávání úředníků živnostenského úřadu. Výběr kvalitních akreditovaných institucí závisí v převážné většině na zaměstnanci, na jeho zkušenostech z již absolvovaných vzdělávacích aktivit.

Otázka č. 8

Jsou na Vašem úřadu prováděny vedoucími úředníky periodické hodnotící rozhovory s pracovníky?

Graf č. 8 Periodické hodnotící rozhovory.



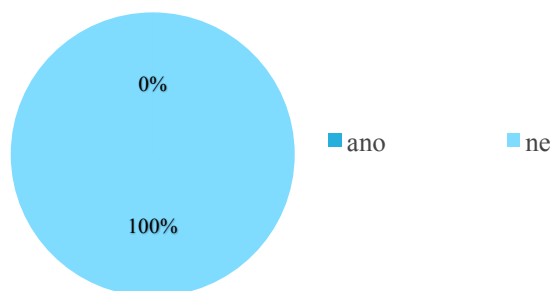
Zdroj: vlastní zpracování

Většina respondentů 93 % (14) uvedla, že jsou prováděny vedoucími úředníky periodické hodnotící rozhovory s pracovníky a 7 % (1) uvedlo naopak, že nejsou prováděny. Hodnotící rozhovory jsou prováděny vedoucími oddělení s jednotlivými pracovníky, tyto rozhovory však nejsou periodické.

Otázka č. 9

Vyžaduje po Vás zaměstnavatel hodnotící zprávy o absolvovaných vzdělávacích akcích?

Graf č. 9 Vyžadování hodnotících zpráv.



Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti se shodli 100%, že zaměstnavatel nevyžaduje hodnotící zprávy o absolvovaných vzdělávacích akcích. Hodnotící zprávy jsou důležitým prvkem při posuzování efektivity vzdělávání pracovníku a to, že je zaměstnavatel nevyžaduje, se jeví jako chyba.

Otázka č. 10

Uveďte, jaký přínos mají pro Vás vzdělávací akce, kterých se účastníte?

Tabulka č. 1 Přínos vzdělávací akce.

	Uveďte jaký přínos mají pro Vás vzdělávací akce, kterých se účastníte?
1.	držím krok s dobou, časté novelizace právních předpisů, důležité poznatky z práce ostatních-inspirace novými právními předpisy
2.	orientace v dané problematice
3.	nové informace, nové kontakty
4.	různé, podle typu semináře
5.	seznámení se změnami
6.	získání osvědčení, splnění povinných dnů školení
7.	rozšíření znalostí a vědomostí, příklady z praxe

Uved'te jaký přínos mají pro Vás vzdělávací akce, kterých se účastníte?	
8.	informace o změnách zákona
9.	nové informace
10.	50% prohloubení praktických otázek a 50% žádný přínos
11.	rozšíření obzoru

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka uvádí, v čem respondenti spatřují přínos vzdělávacích akcí, kterých se účastní. Přínos většinou vidí v přijetí nových informací, které se týkají častých novelizací právních předpisů, zlepši si orientaci v dané problematice, získají důležité poznatky z práce ostatních účastníků vzdělávání. Část respondentů ve vzdělávacích akcích nevidí přínos a u části se absolvování vzdělávacích kurzů omezilo na získání osvědčení a tím splnění povinných dnů školení, které jsou dané zákonem.

Otázka č. 11

Uved'te, s jakými nedostatky se u vzdělávacích akcí, kterých se účastníte, setkáváte?

Tabulka č. 2 Nedostatky vzdělávací akce.

Uved'te s jakými nedostatky se u vzdělávací akce, kterých se účastníte, setkáváte?	
1.	nedostatečná praxe vzdělavatele
2.	neškolený projev školitele
3.	stále stejná školení
4.	málo prostoru pro diskusi k projednání reálných problémů
5.	nevhodné prostory, malé občerstvení, chybí zpětná vazba
6.	příliš všeobecné, neřeší aktuální problémy
7.	malé zapojení účastníků
8.	nedostatečná pedagogická stránka-citace právních předpisů

Uved'te s jakými nedostatky se u vzdělávací akce, kterých se účastníte, setkáváte?	
9.	chybí praktické případy, příklady
10.	lektor nedokáže zaujmout
11.	drahé čtení zákona

Zdroj: vlastní zpracování

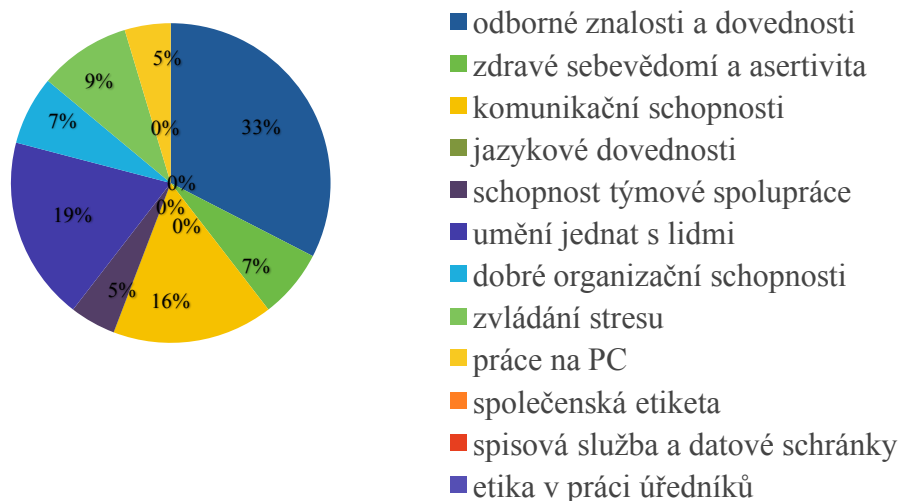
Tabulka uvádí, v čem respondenti spatřují nedostatky vzdělávacích akcí, kterých se účastní. Je zřejmé, že respondenti nedostatky vidí převážně v osobě lektora, v jeho projevu, neschopnosti zaujmout účastníky a to může u účastníků vyvolávat pocit, že lektor pouze čte zákon. Dalším chybu vidí v poskytování malého prostoru pro diskusi a k projednání reálných problémů, zapojování účastníku a neuvádění praktických příkladů.

Otázka č. 12

Které znalosti a dovednosti považujete za nejdůležitější pro výkon Vaší profese?

(z nabízených možností zvolte tři pro Vás nejdůležitější)

Graf č. 12 Nejdůležitější znalosti a dovednosti pro výkon profese.



Zdroj: vlastní zpracování

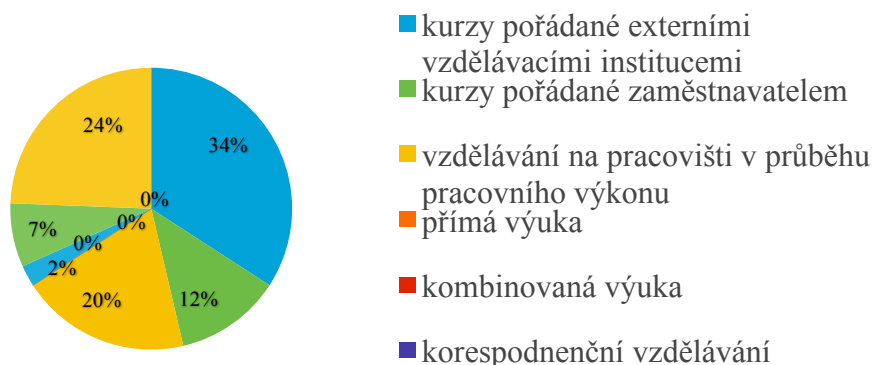
Respondenti považují za nejdůležitější pro výkon profese znalosti a dovednosti v následujícím procentovém rozložení 33 % (5) odborné znalosti a dovednosti a jejich použití v praxi, 7 % (1) zdravé sebevědomí a asertivita, 16 % (2) komunikační schopnosti, 5 % (1) schopnost týmové spolupráce, 19 % (3) umění jednat s lidmi, 7 % (1) dobré organizační schopnosti, 9 % (1) zvládání stresu a problémových situací, 5 % (1) práce s PC. Z celkového výčtu dovedností respondenti nepovažují za důležité dovednosti z oblasti společenská etiketa, spisová služba a datové schránky, jazykové dovednosti a etika v práci úředníků.

Otázka č. 13

Jaké formy vzdělávání v zaměstnání převážně využíváte? (zaškrtněte tři)

(Forma je to, co se týká způsobu sdělení, provedení a zejména organizace výuky)

Graf č. 13 Využívání forem vzdělávání v zaměstnání



Zdroj: vlastní zpracování

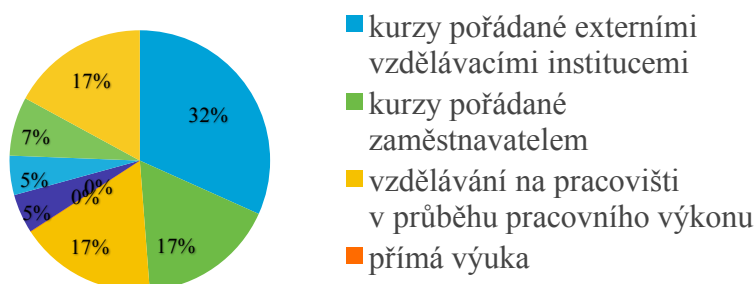
Respondenti ve 34 % (5) upřednostňují kurzy pořádané externími vzdělávacími institucemi, ve 12 % (2) kurzy pořádané zaměstnavatelem, ve 20% (3) vzdělávání na pracovišti v průběhu pracovního výkonu, 7% (1) seminář, 24% (4) vyhovuje samostudium. Respondenti uvedli, že nevyužívají přímou výuku, kombinovanou výuku, kořespondenční vzdělávání a přednášku.

Otázka č. 14

Které z nabízených forem Vám nejvíce vyhovují? (zaškrtněte tři)

(Forma je to, co se týká způsobu sdělení, provedení a zejména organizace výuky)

Graf č. 14 Formy, které zaměstnancům vyhovují.



Zdroj: vlastní zpracování

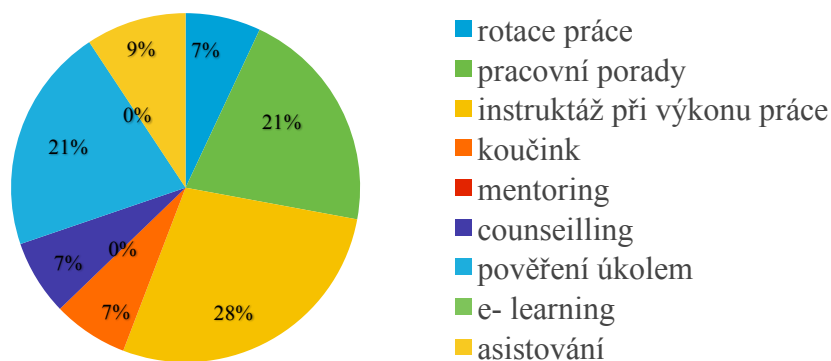
Kurzy pořádané externími vzdělávacími institucemi preferuje 32 % (5) respondentů, 17 % (2) kurzy pořádané zaměstnavatelem, stejně tomu tak je při vzdělávání na pracovišti v průběhu pracovního výkonu 17 % (2), přímá výuka a kombinovaná výuka nevyhovuje nikomu, korespondenční vzdělávání a přednáška vyhovuje 5 % (1), 7 % (1) respondentů dává přednost semináři, samostudium vyhovuje 17 % (2) respondentů.

Otázka č. 15

Které z uvedených metod vzdělávání využíváte na Vašem pracovišti v průběhu pracovního výkonu? (zaškrtněte tři)

(Metoda je postup nebo návod, jak získávat správné poznatky a dospívat jimi k poznání.)

Graf č. 15 Metody využívané na pracovišti.



Zdroj: vlastní zpracování

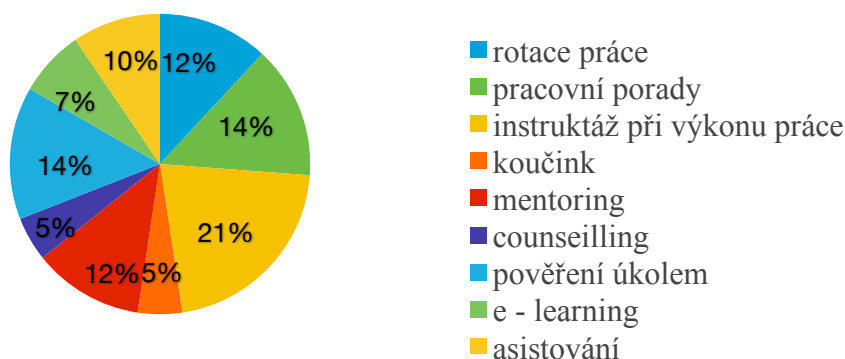
Na pracovišti využívají metodu rotace práce 7 % (1), pracovní porady 21 % (3), 28 % (4) využívá metodu instruktáž při výkonu práce, 7 % (1) je zastoupen koučink a stejně tak použití counseillingu, 3 respondenti uvedli využívanou metodou pověření úkolem, nikdo nevyužívá metodu mentoring a e-learning, 9% (1) používá metodu asistování. Z grafu plyne, že nejvíce využívanou metodou je instruktáž při výkonu práce, pracovní porady a metoda pověření úkolem.

Otázka č. 16

Které z uvedených metod vzdělávání na pracovišti Vám nejvíce vyhovují?

(zaškrtněte tři) *(Metoda je postup nebo návod, jak získávat správné poznatky a dospívat jimi k poznání.)*

Graf č. 16 Nejvíce vyhovující metody používané na pracovišti.



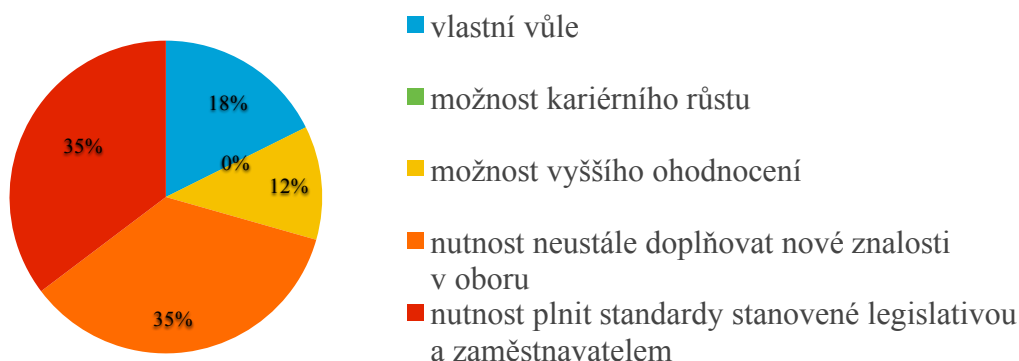
Zdroj: vlastní zpracování

Metoda rotace práce na pracovišti vyhovuje 12% (1), pracovní porady 14% (2), více vyhovuje metoda instruktáž při výkonu práce 23% (3), 5% (1) to je koučink, mentoring 12% (1), pouze 5% (1) vyhovuje counseilling, metoda e-learning vyhovuje také 5% (1) a 10% (1) vyhovuje metoda asistování. Z uvedených metod užívaných na pracovišti, vyhovují respondentům nejvíce instruktáž při výkonu práce a pracovní porady.

Otázka č. 17

Jaký je pro Vás důležitý faktor pro účast na vzdělávacích aktivitách?

Graf č. 17 Důležitý faktor pro účast na vzdělávacích aktivitách.



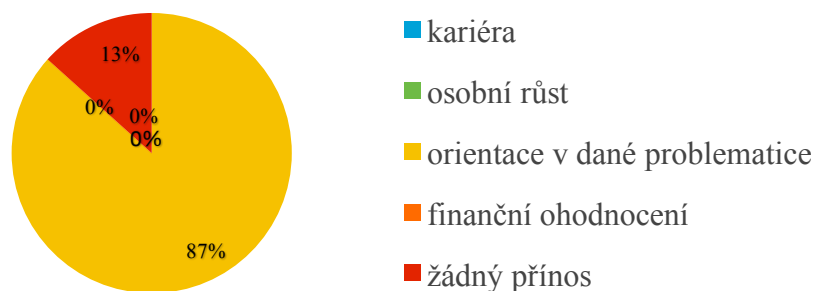
Zdroj: vlastní zpracování

Důležitým atributem pro účast na vzdělávacích aktivitách je pro 18 % (3) vlastní vůle, pro žádného respondenta není důležitý faktor možnost kariérního růstu, 12 % (2) spatřuje důležitý faktor pro vzdělávání možnost vyššího finančního ohodnocení, 35 % (5) vidí důležitost v nutnosti si neustále doplňovat nové znalosti v oboru a rovněž 35 % (5) považuje za důležitý faktor nutnost plnit standardy stanovené legislativou a zaměstnavatelem. Možnost vlastního doplnění odpovědi nevyužil nikdo. Z grafu je patrné, že pro velkou část respondentů je důležitý faktor nutnost plnit standardy stanovené legislativou a zaměstnavatelem, což může být znakem neochoty se vzdělávat a rozvíjet a chybějící motivace.

Otázka č. 18

Jaký přínos má pro Vás osobně vzdělávání?

Graf č. 18 Osobní přínos vzdělávání.



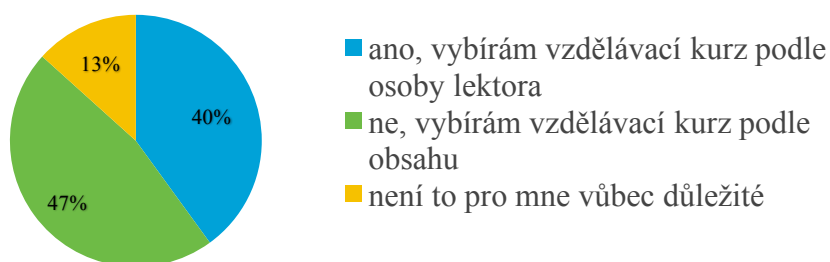
Zdroj: vlastní zpracování

Osobní přínos vzdělávání je pro větší část respondentů 87 % (13) orientace v dané problematice a pro 13 % (2) nemá žádný přínos. Možnost vlastního doplnění nevyužil nikdo.

Otázka č. 19

Je pro Vás při výběru vzdělávacího kurzu důležitá osoba lektora?

Graf č. 19 Důležitost osoby lektora.



Zdroj: vlastní zpracování

Tato otázka měla zjišťovat, zda je osoba lektora na vzdělávání pro respondenty důležitá. Přibližně 40 % (6) dotazovaných si vybírá vzdělávací kurz podle osoby lektora, tedy mu přisuzují důležitou roli, vyžadují odbornost a kvalifikaci, dobrou připravenost, takt a jasné vyjadřování, 47 % (7) si vybírá vzdělávací kurz podle obsahu a pro 13 % (2) dotazovaných to není vůbec důležité.

Otázka č. 20

Pro vyhodnocení vzdělávacího kurzu se využívá mnoho forem evaluace. Jednou z nejpoužívanějších je dotazník. Vyplňujete dotazník po skončení vzdělávacího kurzu?

Graf č. 20 Vyplnění dotazníku.



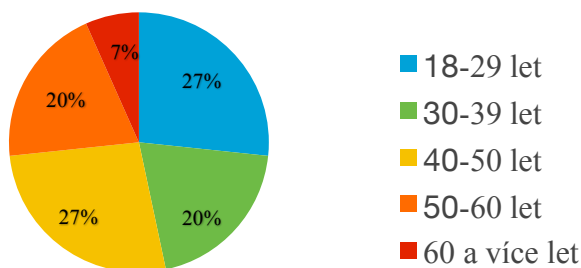
Zdroj: vlastní zpracování

Cílem otázky bylo zjistit, jaký mají respondenti postoj k důležitosti evaluace. Dotazník po skončení kurzu vyplňuje vždy 7 % (1), náhodně vyplňuje dotazník 80 % (12), 7 % (1) nikdy, protože toto pokládají za zbytečné, dalších 7 % (1) ho nevyplňují. Vyplnění dotazníku je důležitou součástí pro vyhodnocení vzdělávacího kurzu. Je to zpětná vazba pro vzdělávací agenturu. Z grafu je zřejmé, že převážná většina respondentů dotazníky vyplňuje náhodně.

Otázka č. 21

Kolik je Vám let?

Graf č. 21 Určení věku



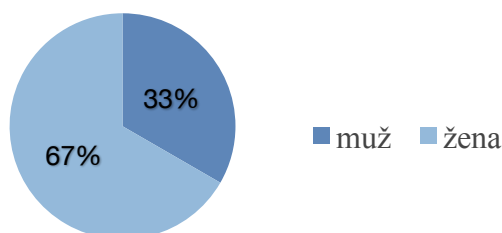
Zdroj: vlastní

Věkové rozložení dotazovaných je pestré, 27 % (4) se pohybuje v rozmezí 18-29 let, 20 % (3) 30-39 let, 27 % (4) respondentům je 40-50 let, 20 % (3) se nachází ve věkové kategorii 50-60 let a 7 % (1) má již důchodový věk 60 a více let.

Otázka č. 22

Jste:

Graf č. 22 Určení pohlaví



Zdroj: vlastní zpracování

Na živnostenském odboru pracují v počtu 5 muži 33% (5) a 67% (10) jsou ženy.

7.6 Shrnutí výsledků dotazníků a vyhodnocení výzkumných otázek

Na živnostenském odboru pracují zaměstnanci vysokoškolsky vzdělání. Tři pracovníci mají udělenou výjimku s ohledem na odpracované roky na pracovišti, a to na základě nařízení vlády č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě. Vzdělání si pracovníci od roku 2012 doplňovali na základě ust. § 123 odst. 2 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů, nařízení vlády č. 222/2010 Sb., kterým se stanoví katalog prací ve veřejných službách a správě a v návaznosti na určené zařazení dle ust. § 3 nařízení vlády č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, byli zaměstnanci zařazení do desátých platových tříd, ve které je v katalogu prací zařazena nejnáročnější práce, jejíž výkon byl na zaměstnancích sjednaného druhu požadován. Zařazení do platové třídy bylo podmíněno plněním stanovených kvalifikačních předpokladů. Kvalifikační předpoklad vzdělání pro výkon prací v desáté pracovní třídě je dle ust. § 2 nařízení vlády 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, vysokoškolské vzdělání v bakalářském studijním programu nebo vyšší odborné vzdělání. Toto ustanovení se týkalo šesti zaměstnanců, kteří si vzdělání doplňovali formou kombinovaného studia na vysokých školách. Od roku 2012 jsou na živnostenský odbor přijímáni pouze vysokoškolsky vzdělaní lidé. První výzkumná otázka směřovala ke zjištění, zda

zaměstnancům vyhovuje současný vzdělávací systém. Se zavedeným systémem vzdělávání jsou pracovníci, kromě jednoho, spokojeni. Zaměstnavatel sestavuje plán vzdělávání pro každého pracovníka, pracovník se částečně podílí na jeho sestavení. Pět zaměstnanců odpovědělo, že se plán vzdělávání nesestavuje. Tento zřejmý nesoulad je dán tím, že dotazník vyplňovali pracovníci, kteří zde pracují méně než jeden rok, a ještě se přesně neorientují v dané problematice. Většina pracovníků, konkrétně 13, se shodla na tom, že je dostatek kvalitních akreditovaných institucí, které organizují a zajišťují vzdělávání úředníků živnostenského úřadu. Zaměstnanci se vyjádřili na druhou výzkumnou otázku, která měla naznačit, v čem spatřují přínos svého vzdělávání. Zaměstnanci uvedli, že drží krok s dobou, seznamují se s častými novelizacemi právních předpisů, získají důležité poznatky z práce ostatních a inspirují se novými právními předpisy, nabydou orientaci v dané problematice, získají nové informace, nové kontakty, rozšiřují si znalosti a vědomosti, seznámí se s příklady z praxe, z 50 % si prohloubí praktické otázky a z 50 % nemají žádný přínos a část zaměstnanců spatřuje přínos v získání osvědčení a také ve splnění povinných dnů školení. Naopak nedostatky vzdělávacích akcí, kterých se účastní, spatřují zaměstnanci v nedostatečné praxi vzdělavatele, jeho neškoleném projevu, neschopnost lektora zaujmout posluchače a nedostatečná pedagogická stránka-citace právních předpisů. Tato skupina zaměstnanců lektorovi přisuzuje důležitou roli, vyžaduje odbornost a kvalifikaci, dobrou připravenost, takt a jasné vyjadřování. Další nedostatky vidí v přílišné všeobecnosti a neřešení aktuálních problémů, ve stále stejných školení, v absolutním nedostatku praktických případů, v nedostatku poskytování prostoru pro diskusi a k projednání reálných problémů. V některých případech jde o malé zapojení účastníků a v konečném důsledku o drahé čtení zákona. Nedostatky, které uváděli, poukazují na nekvalitní nebo velmi nízkou úroveň některých vzdělávacích agentur. Současný systém vzdělávání určuje zákon. Povinné penzum vzdělávání úředníka je 18 dnů během tří let. Toto vede v některých případech k absolvování školení pořádaných vzdělávacími agenturami, mnohdy malých kvalit, jen za účelem získání osvědčení o absolvování akreditovaného kurzu, podpisu na prezenční listině a splnění zákonné povinnosti. Úředník by měl vědět více, než co znát nezbytně musí, proto je důležité, kdo a jak ho bude vzdělávat. Hodnotící zprávy z absolvovaných vzdělávacích akcí jsou důležitým prvkem při

posuzování efektivitu vzdělávání pracovníků a to, že je zaměstnavatel nevyžaduje, se jeví jako chyba. Třetí otázka zjišťovala, jaké didaktické formy vzdělávání zaměstnancům vyhovují. Třetina zaměstnanců preferuje vzdělávání externími vzdělávacími institucemi, dále zaměstnanci upřednostňují kurzy pořádané zaměstnavatelem, část vzdělávání na pracovišti v průběhu pracovního výkonu a stejné části vyhovuje samostudium. Zde je nutno podotknout, že samostudium je nezbytné pro výkon práce všech zaměstnanců na živnostenském odboru. Poslední výzkumnou otázkou bylo, jaké metody vzdělávání upřednostňují zaměstnanci na pracovišti. Respondenti řadí k nejvíce užívaným, metodu instruktáže při výkonu práce, která se používá nejvíce u nových zaměstnanců. Jako druhou metodu vzdělávání zaměstnanci upřednostňují pracovní porady, které jsou nedílnou součástí pracovního procesu. Následuje asistování, koučink a counseilling, e-learning, které nevyužívá nikdo. Mezi metody vzdělávání, které zaměstnancům vyhovují, patří pracovní porady a instruktáž při výkonu práce. Důležitým atributem pro účast na vzdělávacích aktivitách je nutnost si neustále doplňovat nové znalosti v oboru, pro část zaměstnanců je důležitým faktorem vzdělávání vlastní vůle, část toto spatřuje v možnosti vyššího finančního ohodnocení, a další nemalá skupina pracovníků považuje za důležitý faktor nutnost plnit standardy stanovené legislativou a zaměstnavatelem. Osoba lektora je pro přibližně polovinu zaměstnanců důležitá a pro druhou není důležitá. Zbytek zaměstnanců postavení lektora neřeší vůbec. Otázka, jaký přínos má vzdělávání pro zaměstnance osobně, bylo třinácti pracovníky uvedeno, že to je orientace v dané problematice a pro dva zaměstnance, a to je neuspokojivé zjištění, nemá přínos žádný. Věkové rozložení dotazovaných se pohybuje od 18 let až nad 60 let. Ve skupině respondentů bylo deset žen a pět mužů.

8 Závěr a doporučení

V teoretické části bakalářské práce byly popsány pojmy, které se týkaly vzdělávání obecně. Vzdělávání dospělých se týká nejdelšího životního období člověka, a proto je celoživotní vzdělávání nezbytný a důležitý proces, který vede mimo jiné k uplatnění člověka na trhu práce. Bylo poukázáno na důležitost rozvoje lidských zdrojů. Podrobně byly charakterizovány didaktické formy a metody ve vzdělávání dospělých. V závěru teoretické část byly definovány pojmy veřejná správa, státní správy, samosprávy a působnost živnostenských úřadů. Cílem praktické části bylo provést přehled současného stavu vzdělávání zaměstnanců živnostenského odboru a navrhnout případné úpravy a vylepšení systému vzdělávání. Získané údaje ukázaly, že vzdělávací možnosti zaměstnanců jsou dostatečné a zaměstnanci jsou s nimi v podstatě spokojeni. Většina z nich si uvědomuje, že systém profesního vzdělávání napomáhá jejich odbornému i osobnímu růstu. Preferují vzdělávání externími vzdělávacími institucemi, které jsou v jejich hodnocení přibližně na stejné úrovni jako kurzy pořádané zaměstnavatelem i vzdělávání na pracovišti v průběhu pracovního výkonu, což jsou zejména pracovní porady a instruktáž při výkonu práce.

Průzkum také ukázal, že s přibývajícimi zkušenostmi kvalitní zaměstnanci přistupují ke vzdělávání mnohem zodpovědněji, intenzivně vnímají osobu lektora, kdy jsou stále více požadováni jako lektoři špičky oboru s praktickými zkušenostmi. Výhodou vzdělávání externími organizacemi pro různé úřady celé republiky je vzájemná výměna zkušeností více pracovišť, účastníci se cíleně orientují na konkrétní problematiku otázek a objevuje se také dříve opomíjený prvek psychologie jednání s klientem. V tomto ohledu se nesporně projevují subjektivní povahové vlastnosti zaměstnanců, se kterými je nutno profesionálně pracovat. Potom se také úředník stává stále větším profesionálem, chápe svoji práci jako službu veřejnosti a veřejnost toto zlepšení veskrze pozitivně vnímá.

Hlavním zdrojem úspěchu každé organizace by tedy měli být především vzdělaní lidé, zaměstnanci, úředníci. Systém jejich vzdělávání by měl přispívat k vyšší úrovni výkonu veřejné správy územními samosprávnými celky. Rozsah a kvalita profesního vzdělávání úředníků významně ovlivňuje kvalitu a úroveň výkonu

veřejné správy. Investice do všestranného rozvoje těchto zaměstnanců zvyšuje motivaci, loajalitu a jejich spokojenost. Má-li být vzdělávání v dlouhodobé koncepci efektivní, neobejde se bez rozumného výběru vzdělávacích činností, ale také hlavně bez jejich vyhodnocování výsledků a definování dalších vzdělávacích cílů. K tomu slouží také hodnotící zprávy z absolvovaných vzdělávacích akcí, což zaměstnavatel bohužel nevyžaduje. Mým doporučením je sestavit formulář s názvem „Hodnotící zpráva“ a zavést jeho používání. Ze získaných informací vyplynulo, že zaměstnanci nepovažují za důležité pro výkon své profese znalost cizího jazyka. Přesto, že procento cizích státních příslušníků komunikujících se živnostenským úřadem je relativně malé, elementární znalostí cizího jazyka by měl být vybaven každý úředník. Proto doporučuji, aby byl vytvořen vzdělávací projekt pro výuku cizího jazyka pro úředníky. Dalším doporučením zavedení většího využití e-learningu, který by umožnil rozvoj tvrdých znalostí i měkkých dovedností. Umožnil by, jak proškolení z oblasti novelizací zákonů, vyhlášek a jiných předpisů, tak komunikační dovednosti, vyjednávání a řešení konfliktů aj. Použití e-learningu by vedlo k úspoře prostředků zaměstnavatele, časové úspoře vzdělávaných, jelikož by měli možnost absolvovat školení přímo na svém pracovišti. Výhodou je, že nemusí vzdělávací aktivitu absolvovat ve stanovený den, ale může být rozložena dle potřeby do více dnů.

9 Seznam použitých zdrojů

BARTÁK, Jan. *Vzdělávání ve firmě*. Praha: Alfa Publishing, 2007. Management studium. ISBN 978-80-86851-68-6.

BARTÁK, Jan. *Aktuální problémy vzdělávání a rozvoje zaměstnanců v organizacích*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2015. ISBN 978-80-7452-113-3.

BARTOŇKOVÁ, Hana. *Firemní vzdělávání*. Praha: Grada, 2010. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-2914-5.

BOČKOVÁ, Věra. *Vzdělání - průvodní jev života*. Olomouc: Univerzita Palackého, 2002. Texty k otevřenému a distančnímu vzdělávání. ISBN 80-244-0441-9.

BRŮNA, Miroslav. *Veřejná správa: (se zaměřením na obce a kraje)*. Vyd. 2. Praha: Institut pro místní správu, 2006. Skripta (Institut pro místní správu). ISBN 80-86976-09-2.

ČMEJREK, Jaroslav a Radek KOPŘIVA. *Základy veřejné správy*. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2007. ISBN 978-80-213-1626-3.

GAVORA, Peter. *Úvod do pedagogického výzkumu*. 2., rozš. české vyd. Přeložil Vladimír JŮVA, přeložil Vendula HLAVATÁ. Brno: Paido, 2010. ISBN 978-80-7315-185-0.

HLADÍLEK, Miroslav. *Kapitoly z obecné didaktiky a didaktiky vzdělávání dospělých*. Vyd. 2., přeprac. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2009. ISBN 978-80-86723-75-4.

KAMENÍK, Petr. *Živnostenský zákon: Zákon o živnostenských úřadech: komentář*. Praha: Wolters Kluwer, 2014. ISBN 978-80-7478-471-2.

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

KOUBEK, Josef. *Personální práce v malých podnicích*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2003. Manažer. ISBN 80-247-0602-4.

- MEDLÍKOVÁ, Olga. *Lektorské dovednosti: manuál úspěšného lektora*. 2., dopl. vyd. Praha: Grada, 2013. Komunikace (Grada). ISBN 978-80-247-4336-3.
- MUŽÍK, Jaroslav. *Řízení vzdělávacího procesu: andragogická didaktika*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. Vzdělávání dospělých. ISBN 978-80-7357-581-6.
- MUŽÍK, Jaroslav. *Principy, formy a metodika vzdělávání dospělých*. Praha: Rozlet servis, 2011. ISBN 978-80-904824-2-5.
- MUŽÍK, Jaroslav. *Androdidaktika*. 2., přeprac. vyd. Praha: ASPI, 2004. Lidské zdroje. ISBN 80-7357-045-9.
- MUŽÍK, Jaroslav. *Principy, formy a metodika vzdělávání dospělých*. Praha: Rozlet servis, 2011. ISBN 978-80-904824-2-5.
- MUŽÍK, J., FIALA, B.: *Pedagogicko psychologické a didaktické aspekty činnosti lektorů v dalším vzdělávání (odborná studie)*. Praha, 2013. Dostupné na WWW: ...
- PALÁN, Zdeněk a Tomáš LANGER. *Základy andragogiky*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2008. ISBN 978-80-86723-58-7.
- PAŠKA, Pavol. *Základy pedagogiky dospělých*. Bratislava: Obzor, 1976. Encyklopédia osvetového pracovníka, 3.
- PRŮCHA, Jan a Jaroslav VETEŠKA. *Andragogický slovník*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3960-1.
- SMÉKALOVÁ, Lucie. *Didaktika vzdělávání dospělých: distanční text*. Týn nad Vltavou: Nová Forma, 2016. ISBN 978-80-7453-675-5.
- ŠERÁK, Michal. *Zájmové vzdělávání dospělých*. Praha: Portál, 2009. ISBN 978-80-7367-551-6.
- TURECKIOVÁ, Michaela. *Rozvoj a řízení lidských zdrojů*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2009. ISBN 978-80-86723-80-8.
- VETEŠKA, Jaroslav a Michaela TURECKIOVÁ. *Kompetence ve vzdělávání*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2008. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-247-1770-8.

VODÁK, Jozef a Alžbeta KUCHARČÍKOVÁ. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců. 2.*, aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2011. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3651-8.

Internetové zdroje:

MUŽÍK, J., FIALA, B. Pedagogicko psychologické a didaktické aspekty činnosti lektorů v dalším vzdělávání (odborná studie) [on-line]. 2013 [cit. 2016-10-9], dostupné na [www](http://www.semis.cz/doc/Pedagogicko_psychologicke_a_didakticke_aspekty_cinnost_i_lektoru.pdf):

http://www.semis.cz/doc/Pedagogicko_psychologicke_a_didakticke_aspekty_cinnost_i_lektoru.pdf.

Strategie celoživotního učení ČR. Praha: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, c2007. ISBN 978-80-254-2218-2, Dostupné na [www](http://www.msmt.cz/vzdelavani/dalsi-vzdelavani/strategie-celozivotniho-uceni-cr):

<http://www.msmt.cz/vzdelavani/dalsi-vzdelavani/strategie-celozivotniho-uceni-cr>

The Strategy of Lifelong Learning in the Czech Republic[on-line]. 2007 [cit. 2016-11-9], dostupné na [www](http://www.msmt.cz/uploads/Zalezitosti_EU/strategie_2007_EN_web_jednostrany.pdf)

http://www.msmt.cz/uploads/Zalezitosti_EU/strategie_2007_EN_web_jednostrany.pdf

Oficiální webové stránky městské části Praha 6, Historie [on-line]. *Praha6*, © 2016 [cit. 2017-1-15], dostupné na [www http://www.praha6.cz/praha6_historie](http://www.praha6.cz/praha6_historie)

Organizační řád [on-line]. *Praha6*, © 2016 [cit. 2017-1-6], dostupné na [www http://www.praha6.cz/uvod?q=organiza%ED+%F8%E1d](http://www.praha6.cz/uvod?q=organiza%ED+%F8%E1d)

Veřejná správa[on-line]. *Institutu pro veřejnou správu Praha*, © 2016 [cit. 2017-2-27], dostupné na [www https://www.institutpraha.cz/obj/obsah_fck/preheld%20kurzu%20prubezka%20a%20VVU_tabulky/verejna_sprava_pruvodce_prednaskou.pdf](https://www.institutpraha.cz/obj/obsah_fck/preheld%20kurzu%20prubezka%20a%20VVU_tabulky/verejna_sprava_pruvodce_prednaskou.pdf)

https://www.institutpraha.cz/obj/obsah_fck/preheld%20kurzu%20prubezka%20a%20VVU_tabulky/verejna_sprava_pruvodce_prednaskou.pdf

Registr živnostenského podnikání[on-line]. ICZ [cit. 2017-1-20], dostupné na [www: https://rzp.cz/infoweb/vzdelavani.html](https://rzp.cz/infoweb/vzdelavani.html)

Sdělení MPO k informačnímu sdělení Registr živnostenského podnikání. [on-line]. © Copyright 2005 - 2017 MPO, [cit. 2017-1-18], dostupné na [www](https://rzp.cz/infoweb/vzdelavani.html):

<http://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/pro-media/tiskove-zpravy/sdeleni-mpo-k-informacnimu-systemu-registr-zivnostenskeho-podnikani---225263/>

Legislativní zdroje a normy:

zákon č. 570/1991Sb., o živnostenských úřadech

zákon č. 312/2002 Sb. o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů

Vyhláška č. 512/2002 Sb., vyhláška o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků

10 Seznam grafů

Graf č. 1 Délka pracovního poměru na živnostenském odboru

Graf č. 2 Nejvyšší dosažené vzdělání

Graf č. 3 Nutnost doplnění vzdělání

Graf č. 4 Současný systém vzdělávání úředníků je dostatečný

Graf č. 5 Vypracovávání plánu vzdělávání a rozvoje zaměstnavatelem.

Graf č. 6 Poskytování informací o možnostech vzdělávání zaměstnavatelem.

Graf č. 7 Existence dostatku kvalitních akreditovaných institucí.

Graf č. 8 Periodické hodnotící rozhovory.

Graf č. 9 Vyžadování hodnotících zpráv.

Graf č. 12 Nejdůležitější znalosti a dovednosti pro výkon profese.

Graf č. 13 Využívání forem vzdělávání v zaměstnání.

Graf č. 14 Formy, které zaměstnancům vyhovují.

Graf č. 15 Metody využívané na pracovišti.

Graf č. 16 Nejvíce vyhovující metody používané na pracovišti.

Graf č. 17 Důležitý faktor pro účast na vzdělávacích aktivitách.

Graf č. 18 Osobní přínos vzdělávání

Graf č. 19 Důležitost osoby lektora.

Graf č. 20 Vyplnění dotazníku.

Graf č. 21 Určení věku

Graf č. 22 Určení pohlaví