

Sociální aspekty vzdělávání vojenských specialistů

Michal Macek

Bakalářská práce
2014



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta humanitních studií


INSTITUT
MEZIOBOROVÝCH STUDIÍ BRNO

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta humanitních studií
Institut mezioborových studií
akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Michal Macek**
Osobní číslo: **H118175**
Studijní program: **B7507 Specializace v pedagogice**
Studijní obor: **Sociální pedagogika**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Sociální aspekty vzdělávání vojenských specialistů**

Zásady pro vypracování:

Zadané a zvolené téma bude zpracováno podle pokynů obsažených v SR UTB ve Zlíně č. 7/2014, včetně příloh, případně podle dalších materiálů. Zejména bude dbáno na dodržování zásad publikační etiky a pravidel společenskovedního výzkumu. Průběžné výsledky práce budou pravidelně konzultovány s vedoucím bakalářské práce.

S vědomím těchto zásad a pravidel a po konzultaci s vedoucím bude práce zaměřena:

- strategii řízení lidských zdrojů (vysvětlení důležitých pojmů);
- vzdělávání pracovníků v organizaci (metody vzdělávání, subjekty, formování pracovních schopností, učení, význam vzdělávání pro organizaci);
- systémy prohlubování kvalifikace složek civilní ochrany, vojenské ochrany, státní správy (legislativa, vstupní vzdělávání, průběžné vzdělávání, vzdělávání vedoucích pracovníků, zvláštní odborná způsobilost).

Součástí práce bude empirické šetření event. realizovaný výzkum (kvantitativní, kvalitativní, smíšený) zaměřený na systémy vzdělávání vojenských specialistů, jejich efektivitu a sociální dopad.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

ARMSTRONG, M. Řízení lidských zdrojů, nejnovější trendy a postupy.10.vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

BĚLOHLAVEK, F. Organizační chování. 1.vyd. Olomouc: Rubico, s.r.o., 1996. ISBN 80-85839-09-1.

DVOŘÁKOVÁ, Z. a kolektiv Slovník pojmů k řízení lidských zdrojů. 1.vyd. Praha: C. H. Beck, 2004. ISBN 80-7179-468-6.

HRONIK, F. Rozvoj a vzdělávání pracovníků. 1.vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1457-8.

KOUBEK, J. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 4.vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-168-3.

KOUBEK, J. Řízení pracovního výkonu. 1.vyd. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-7261-116.

LEŠTINSKA, V., VIDLAKOVA, O., ŠELEŠOVSKY, J., ŠPAČEK, D. Personalistika ve veřejné správě (manuál pro personalisty územních samosprávných celků). 1.vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2006. ISBN 80-210-3984-1.

MALÁTEK, V., POLONSKY, D. Metody sociologického výzkumu. 1.vyd. Karvina: Slezska univerzita v Opavě, 1998. ISBN 80-7248-015-4.

MAYEROVA, M., RŮŽIČKA, J. Psychologie v hospodářské praxi. 1.vyd. Plzeň: Západočeská univerzita Plzeň, 2008. ISBN 978-80-7043-614-1.

Legislativa – zákony a vyhlášky spojené s touto problematikou.

Další literatura bude obsažena v Projektu diplomové práce a průběžně doplňována během práce na tomto textu.

Vedoucí bakalářské práce:

doc. PhDr. Miloslav Jůzl, Ph.D.

Institut mezioborových studií

Datum zadání bakalářské práce:

19. srpna 2014

Termín odevzdání bakalářské práce:

28. listopadu 2014

Ve Zlíně dne 19. srpna 2014


doc. Ing. Anežka Lengálová, Ph.D.
děkanka




doc. PhDr. Miloslav Jůzl, Ph.D.
ředitel ústavu


Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v příruční knihovně Fakulty humanitních studií Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a jeden výtisk bude uložen u vedoucího práce;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, 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 (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem na bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

V Brně 5. 11. 2014


.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Ve své bakalářské práci s názvem Sociální aspekty vzdělávání vojenských specialistů, rozdělenou na teoretickou a praktickou část, pojednávám o způsobech a zásadách efektivního vzdělávání na pracovišti. Teoretická část je zaměřena na dané zásady účinného proškolení, vzdělávání pracovníků v organizacích, přičemž vycházím také ze stanovisek vzdělávání celé společnosti. Praktická část bakalářské práce je zaměřena na způsob, jakým je zabezpečeno vzdělávání vojenských specialistů v zařízeních Armády České Republiky. Pomocí kvantitativního výzkumu zjišťuji kvalitu a účinnost vzdělávacího procesu vojenských specialistů v armádě. Výzkum je zaměřen a prováděn u vojenských hasičských specialistů v praxi.

Klíčová slova:

rozvíjení vzdělávání, systémové vzdělávání specialistů, činnost personalistů, výkon na pracovišti, proces učení, lidské zdroje, společnost, komunikace

ABSTRACT

The goal of this work, Social aspects of training of military specialists' theoretical and practical part is to compare different policies for effective education in the theoretical part. Practical part: How is secured training of military specialists in the facilities of the Army of the Czech Republic. The theoretical part includes the principles of effective training and education of employees in organizations, of course, is based on the opinions of education for the entire company. In the practical part I want to focus on quantitative research on the process of training military specialists, which determines how good or poor education process in the army. I will focus on the education of military firefighting specialists in practice.

Keywords:

development of education, system of education specialists, activity of HR (human resource), performance at work, learning, human resources, company communication

Poděkování, motto a čestné prohlášení, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická, nahraná do IS/STAG jsou totožné ve znění:

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	8
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 POPIS A VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMU	11
1.1 LIDSKÉ ZDROJE.....	11
1.2 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	13
1.3 PERSONÁLNÍ ČINNOST ORGANIZACE	15
1.4 SCHOPNOSTI, DOVEDNOSTI.....	16
2 VZDĚLÁVÁNÍ PRACOVNÍKŮ V ORGANIZACI	22
2.1 TEORIE UČENÍ.....	22
2.2 VZDĚLÁVÁNÍ A VÝZNAM PRO ORGANIZACI	25
2.3 METODY VZDĚLÁVÁNÍ	28
2.4 FORMOVÁNÍ PRACOVNÍCH SCHOPNOSTÍ.....	30
3 SYSTÉM PROHLUBOVÁNÍ KVALIFIKACE	32
3.1 PROHLUBOVÁNÍ KVALIFIKACE SLOŽEK CIVILNÍ OCHRANY	32
3.2 LEGISLATIVA.....	35
3.3 VSTUPNÍ VZDĚLÁVÁNÍ.....	38
3.4 VZDĚLÁVÁNÍ VEDOUČÍCH PRACOVNÍKŮ.....	41
3.5 PRŮBĚŽNÉ VZDĚLÁVÁNÍ.....	41
3.6 ZVLÁŠTNÍ ODBORNÁ ZPŮSOBILOST.....	45
II PRAKTICKÁ ČÁST	49
4 ZJIŠTĚNÍ SPOKOJENOSTI SE VZDĚLÁVÁNÍM VOJENSKÝCH SPECIALISTŮ VE ŠKOLÍCÍCH ZAŘÍZENÍCH ARMÁDY	50
4.1 POPIS VÝZKUMNÉ STRATEGIE	50
4.2 KVANTITATIVNÍ VÝZKUM - DOTAZNÍK	50
4.3 CÍL VÝZKUMU	51
4.4 STANOVENÍ HYPOTÉZ	52
4.5 POPIS ZKOUMANÉHO VZORKU	53
4.6 ANALÝZA A INTERPRETACE VÝSLEDKŮ	53
4.7 VYHODNOCENÍ HYPOTÉZ.....	63
4.8 SHRNUTÍ.....	63
ZÁVĚR	65
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	67
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	70
SEZNAM OBRÁZKŮ	71
SEZNAM TABULEK	72
SEZNAM GRAFŮ	73
SEZNAM PŘÍLOH	74

ÚVOD

Téma mé bakalářské práce: Sociální aspekty vzdělávání vojenských specialistů.

Toto téma jsem si vybral z toho důvodu, že jsem zaměstnán u ozbrojených sil Armády České republiky.

Osoby, na které se poukazuje a upíná veškerá pozornost pro funkci celé organizace tvoří základ určitého zdroje, to vše může ovlivňovat kvalitu určitých služeb a chápání těchto skupin z vnějšího spektra společností. Profesionálně, odborně připravené a zaměřené skupiny specialistů jsou nedílnou součástí tam, kde je předpoklad pro úspěšnou funkci celé organizace. Rozvoj a proškolení pracovníků je hlavním úkolem personalistů ve strategickém řízení z hlediska využití lidských zdrojů a tohoto potenciálu, zájem by měl mít hlavně majitel či zřizovatel velké organizace.

Má-li být vzdělávání personálu, specialistů efektivní, musí navazovat chronologicky a systémově podle určitých zásad vzdělávání. Jsou neurčité postupy, fáze vzdělávání, plánování a realizování určitého proškolení a vyhodnocení daného vzdělávacího procesu. Momentálně se ocitáme v nejisté době, determinované jako ekonomická recese. V minulosti v činnosti a práci vojenských specialistů nebylo zapotřebí širší odborné vzdělávání, nebo širší specializace v určitém oboru.

Získat dříve práci ve veřejném sektoru, konkrétně u armády, znamenalo určitou jistotu stálého zaměstnání, pracovník nemusel vyvinout moc velké úsilí v zaměstnání a výkonnost tohoto pracovníka měla spíše klesající tendenci. Proto docházelo k zápornému pohledu občanů na činnost armády. Díky tomu byla provedena reforma armádního rezortu a nastolen profesní růst odborností.

Řešení ekonomické krize a výchova nové generace je jedním z nejzákladnějších a nejsložitějších úkolů celé společnosti. Člověk, na kterého se dnes ubírá veškerá pozornost, převažuje ve fungování organizací klíčové nároky na specializaci, která ovlivňuje kvalitu poskytovaných služeb a celkové vnímání organizací vnějším okolím.

Vzdělávání a rozvoj představují určitou personální činnost, která je nezbytná pro funkčnost organizace. Vzděláváním se zabývají profesionální specialisté, ale také vedoucí pracovníci.

Pokud má být vzdělávání účinné, je nutné, aby probíhalo podle určitého cyklu. Jsou to určité fáze vzdělávání, které na sebe navazují v cyklech. V souvislosti s nutností a potřebou změny, byla provedena reforma vojenských specialistů, zahájena její modernizace a profesionalizace. Díky tomu armáda k přístupu k vnějšímu okolí musela vytvořit určitý tlak na profesní kvalitu. Modernizace přinesla změnu v postupech, vyvolala tlak na zlepšení přístupů k občanovi a kvalitu služeb. Profesionalizace zvýšila nároky na vojenské specialisty, potřebu odbornosti a významu vzdělávání.

Zajištění kvalitního, efektivního výkonu těchto organizací veřejné správy. Profesní přístup zvyšuje nárok na každého jedince a jeho přístup k vzdělávání, sebezdokonalování ve své odbornosti. Zrušením základní služby vojáků armády, byla přijata reforma v armádě. Hlavním cíle klade armáda na kvalitu, efektivnost, podání určitého výkonu v zátěžových situacích a v různých rozmanitých podmínkách.

Cíl bakalářské práce.

V teoretické části práce se chci věnovat vymezením základních pojmů, které se vzděláváním souvisejí. Cílem této práce je poukázat a formulovat teoretické zásady účinného vzdělávání pracovníků organizace. Proškolování vojenských pracovníků, dále probrat možnosti zdokonalení v jejich dalších činnostech. Praktická část bude zaměřena na výzkum způsobu zabezpečení vzdělávání a porovnávání se současnými poznatky.

Jakým způsobem je zajištěno vzdělávání specialistů, zda vzdělávající jsou spokojeni se vzdělávacím střediskem a formami probíhajícího školení, proškolování. O účinném způsobu vzdělávání a rozvoji u vojenských specialistů.

Provedu empirické šetření, kvantitativním výzkumem, formou dotazníku, tedy standardizovaným souborem otázek, které budou předloženy respondentům. Metodou výběru vzorku zvolím, pradápodobně, systematický náhodný výběr. Rád bych oslovil 20 až 40 respondentů.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 POPIS A VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMU

1.1 Lidské zdroje

Lidský zdroj zaznamenáváme jako základním zdrojem pro řízení organizací. Rozvíjení organizace je náročné jak na čas, tak na finanční stránku.

Jsou vytyčovány cíle, kterých je třeba dosáhnout. Díky tomu může celá organizace pružně reagovat na změny ve společnosti, může pomoci při živelných či jiných událostech, které by mohly případně nastat.

Lidské zdroje jsou důležitou složkou organizace, klade se důraz na určitou souhru vztahů a chápání lidí či zdroje určeného k učení a dalšímu rozvoji a zlepšení výkonnosti jednotlivců. Personalisté v organizacích pečlivě zvažují účinné postupy využití lidského zdroje. Strategický rozvoj a proškolení závisí na nejlepším způsobu a postupu, kterým je bezpochyby personalizační postup a business strategie. Stejným způsobem postupují a vytváří společnosti strategie na období tří a více roků.

Jsou organizace, které mají své užití na velmi omezenou dobu, jen do doby, po kterou bude výdělečný produkt i nadále finančně výhodný. Obyčejně se dál nerozvíjí a doba životnosti je v souladu s dobou, po kterou je produkt určen. Samozřejmostí je inkriminace k práci s připravenými lidmi, tito lidé nemusí být dále vzděláváni. Společnost nemusí vynakládat velké prostředky na zaškolování pracovníků.

Společnost, která je určena jen na krátkou dobu, má nízké náklady. Organizace tedy může použít prostředky, které ušetřila za vzdělávání na získání připravených lidí. Strategický rozvoj vzdělání je tedy jednoduchý, podobně i utváření činnosti. Jiným způsobem musí postupovat organizace při obnově a rychlou reakcí hodnotit vnější podněty. Strategický rozvoj vzdělávání je vyvinut a zpracován tak, aby se dal realizovat, strukturálně je to složitější. Velké a střední společnosti, zde nacházejí uplatnění specialisté, kteří pracují ve vzdělávání. Strategii rozvoje a vzdělávání u revitalizujících se organizací koncipujeme podle tří základních os:

- osa **Strategie** organizačního rozvoje (**Strategie rozvoje jednotlivců**).
- osa **Strategie** diferenciacce (**Strategie integrace**).
- osa **Strategie** velkého skoku (**Strategie plynulého zlepšování**).

Dále je možné uvádět další osy, podle kterých je možné vystavět strategii rozvoje vzdělávání. Vždy je třeba mít jasná srozumitelná vodítka, podle nichž sladujeme postupy při koncipování rozvoje a vzdělávání ve firmě.

Záměrně neuvádím osu, do které je možné vtěsnat nákladovou orientaci. Jednak je částečně obsažena ve strategii diferenciaci, jednak je dnes samozřejmostí orientace na co nejnižší cenu při co nejvyšší kvalitě (Hroník, F., 2007:18-20).

Příklad strategie maximální latky zavedla nejmenovaná firma, jde o motivaci obchodníků, a proto zavedla bodový systém. Jejich hodnocení bylo zohledněno nejen finančně ve složce podílu na zisku společnosti, ale také v množství získaných bodů.

Body mohli používat podle firemních pravidel, nákup potravin a jiné techniky. Majitel společnosti neskrýval obavy zda „body“ budou projedeny, nebo použity na vzdělávání.

Byl mile překvapen, že body obchodníci používali více na vzdělávání. Obchodníci si sami hledali školící společnosti, které jim poskytnou kvalitní a efektivní vzdělávání. Protože pokud zlepší své výsledky, dostanou více bodů, se kterými mohou zacházet dle své úvahy (Hroník, F.,2007:21-22).

Cenný je lidský kapitál, jsou názory, že člověk by měl být brán jako bohatství. Filozoficky řečeno, lidské zdroje jsou drahocenným materiálem. Pokud lidé jsou v organizaci klíčovou složkou, pak právě vývoj organizace závisí na těchto lidech.

Jsou-li zde vytvořeny vhodné postupy a dobrá politika v oblastech lidských zdrojů, to vše působí na vedení organizace.

Oblast lidských zdrojů a chápání logické úvahy říkají, že postupy v této oblasti jsou vážné, pozornost, která je věnována právě této oblasti a úsilí je nejisté a zavádějící. Vždy se mění podle toho, jaký vzorek respondentů je momentálně osloven a měřítko, které použijeme.

Purcell a kol. (2003) zpochybnil některé výzkumy a pokusy stanovit tuto vazbu:

Jejich studie jasně ukazují, že šetření zabývající se postupy a jejich rozsahem v oblasti lidských zdrojů, je nedostatečná s výkonem organizace. Jak už jsme uvedli, je zavádějící předpoklad, že existuje-li politika lidských zdrojů, pak také bude realizována podle původních záměrů (Armstrong, M.,2007:39-40).

1.2 Řízení lidských zdrojů

Je stále velmi důležitou formou v oblasti organizace a řízení z hlediska lidských zdrojů.

Stále je v popředí kladen důraz na „člověka – pracovní síla“ to je vstupní síla pro organizaci.

Pojednává o různých přístupech a důrazech, vzájemností vztahů, pochopení člověka jako určitého zdroje hodnot, jsou dané příležitosti k vzdělávání, rozvíjení a zlepšení pracovních výkonů jak samotného jedince, nebo u organizace.

Personální činnost je vnímána ne jen jako administrativa ale tyto činnosti jsou dnes již chápány jako koncepční a promyšlený přístup k řízení lidí, který má pro organizaci strategický význam (Koubek, J., 2003:16).

Na zdrojích je založena strategie a přístupy k těmto zdrojům jsou zaměřeny, uspokojit požadavky organizací. Příklad Purcell a kol. (2003), uvádí o personální politice a hodnotách, že jsou významným, nenapodobitelným zdrojem. Toho můžeme dosáhnout takto:

- firma má kvalitnější lidi než konkurence
- rozvíjí se a vychovává jedinečný intelektuální kapitál podniku
- jak se podporuje učení, probíhající v organizaci.
- existující pro organizaci specifické hodnoty a kultura, které „stmelují organizaci a dávají jí zaměření“(Armstrong, M., 2007:118).

Cíl, kterého bychom chtěli dosáhnout je soulad mezi zdrojem a danou hodnotou z efektivnosti rozmisťování zdroje. Struktura a teorie řízení kapitálu dává teorii založenou na přístupu ke zdrojům. Tyto teorie nám dávají na vědomí, že zainventované prostředky do lidí, zvýší hodnotu organizace (Armstrong, M., 2007:118).

Postup řízení zaměřený na velký výkon, jsou zahrnuty přísnější a pečlivější způsoby výběru spolupracovníků, zde je vzdělávání a rozvoj, nabídka odměn a proces řídit pracovní výkon. To vše jde spojit v úsilí firmy o její kulturní rozkvět a výkonnost.

Dále je uváděn příklad strategie, kde je vysoký výkon, formulaci provedla Corporation Of London.

Základem strategie a potřeby podniků, je nutné udržovat kulturně vyšší výkon. Charakteristikou těchto kultur jsou:

- jasné spojnice mezi strategickými cíli vedení, útvarů a pracovníků na všech úrovních.
- management definuje, co je třeba udělat v oblasti zlepšování výkonu, stanovuje cíle
- směřující k úspěchům a sleduje výkon, aby zajistil dosažení stanovených cílů.
- vrcholové orgány demonstrují takovou podobu vedení (leadershipu), které plodí všeobecně sdílené přesvědčení o významu neustálého zlepšování.
- orientace na podporu pozitivních postojů, které vedou k vytvoření oddané a motivované pracovní síly.
- procesy řízení pracovního výkonu propojené s cíli vedení a zajišťující, že lidé se budou angažovat v dosahování dohodnutých cílů a norem / standardů.
- schopnosti lidí rozvíjené prostřednictvím vzdělávání a učení se na všech úrovních za účelem zlepšení výkonu.
- lidé mající příležitost k plnému využívání svých dovedností a schopností.
- lidé hodnocení a odměňování podle jejich přispění a zásluh (Armstrong, M., 2007:119)

Termín řízení lidských zdrojů je spojen s lidmi a ti jsou zdrojem jak sociálním tak intelektovým. Jedná se o společnost, která má větší množství zaměstnanců, tato organizace je také Armáda České Republiky, v této práci se budu okrajově zabývat o zaměstnance či specialisty a jejich vzděláváním, proškolením v školicím středisku armády.

1.3 Personální činnost organizace

Personální útvar musí vnímat organizaci ze širšího hlediska a má za úkol umět plánovat, využívat lidské zdroje. Zkoumá cíle organizace, zabezpečuje lidské zdroje tak aby naplňovaly jejich strategické záměry. Útvar personalistů má zájem o takový lidský kapitál, který organizace vyžaduje. Proto musí celý útvar personalistů znát strategii a plán organizace.

Potom mohou upozorňovat řídicí pracovníky na slabé nebo silnější stránky lidského zdroje a poukázat na nedostatky, které mohou vzít v potaz při vypracovávání

organizačních plánů. Musí dokázat plánovitě přemýšlet podle vhodného scénáře, dokážou popsat a označovat budoucí problém. Odhadují nabídku a poptávku pracovních sil, které je možno použít při odhadech. Další prognózy se mohou týkat odchodů pracovníků a vyhodnocovat potencionální náklady. Strategicky připravovat plány pro využití pracovníků s pomocí znalostí vnějšího a vnitřního chodu organizace (Armstrong, M., 2007:325).

Vzdělávání pracovníků v organizaci a novější podobu představuje takto tyto aktivity (Koubek, J., 2007: 253-254):

- Přizpůsobení pracovních návyků pracovníka přetvářejícím se nárokům na pracovní místo. To znamená prohloubení schopností pomocí doškolování, je nejčastějším způsobem vzdělávání.
- Rozšiřování znalostí a schopnost vedoucích pracovníků k jejich širšímu využití.
- Snaha o rozšíření schopností, možnost rekvalifikace pracovníků při aktuální potřebě organizace.
- Pomáhat s přizpůsobením k specializaci na dané místo a používání moderní techniky v praxi organizaci.
- Utváření pracovníka a jeho osobnosti v moderním pojetí, není jen rozvoj odborný, ale zahrnuje stránku formování pracovníka.

1.4 Schopnosti, dovednosti

Schopnosti a dovednosti jdou současně s analýzou rolí, která je základem pro personální proces. Jsou nám poskytnuty informace, které jsou zapotřebí pro získání a řízení pracovníků a jejich výkonu. Jde, o proces kdy zjišťujeme, co je možné očekávat a co se očekává od lidí a které schopnosti a dovednosti jsou zapotřebí, aby bylo očekávání naplněno. Hrajeme každí své role v zaměstnání, kterým přiřazujeme způsob chování.

Dnes se přiřazuje velký důraz na profil rolí, jsme zahleděni na výkonnost, požadujeme výsledky, které se přetváří na znalost a dovednost, jde o sladění dnešních trendů vysokého pracovního výkonu. Analýza rolí slouží k zmapování informací o vhodném výběru pracovníků, rozvoj, výkon, hodnocení pracovníků:

- Celkový účel, proč daná role existuje a jaký přínos se, v podstatě od držitele očekává.
- Organizace, komu je držitel role odpovědný a kdo je odpovědný jemu.
- Hlavní oblast výsledků nebo odpovědnosti, čeho má držitel role dosáhnout v každé z hlavních složek role.
- Požadavky na schopnosti, specifické odborné schopnosti potřebné pro výkon role, co se očekává, že bude držitel role znát a schopen dělat.

Personální útvar je zde od toho, aby vyhodnotil analýzu rolí. Tato analýza se provádí pomocí speciálních analytiků. Jsou shromážděni různá data a informace aby mohl být sestaven profil role. K tomu nám slouží různé metody, jsou to rozhovory, různé dotazníky, provádí se pozorování (Armstrong. M., 2007:172-173).

Pozorování, jde tedy o studium člověka při pracovní činnosti, jsou zaznamenány postupy práce a doba trvání těchto činností. Tyto metody používáme hlavně u manuálních způsobů práce, je zde zapotřebí delší časový úsek, proto použití této metody je ojedinělé a náročné časově.

Rozhovory jsou použity, abychom získali úplný pohled na role, je zapotřebí uspořádání rozhovoru s držitelem role a tyto informace pak ověřit s jejich vedoucími. Rozhovorem se snažíme získávat maximální množství faktů a data, potom je možno přistoupit k profilování role. Pokud je proveden rozhovor je dobré si předem vytvořit kontrolní seznam otázek. Otázky jsou vypracované a nemusí být příliš odborné. Vypracuje se základní proud otázek, na které je třeba odpovědět:

- ✓ Jak se nazývá tvá role?
- ✓ Komu jsi odpovědný?
- ✓ Kdo podléhá odpovědností vám?
- ✓ Hlavní účelnost vaší role, neboli co se očekává a co budete dělat?
- ✓ Které hlavní činnosti je zapotřebí odehrát v rámci vaší role? Shrnuto v deseti bodech.
- ✓ Výsledek, který je očekáván z těchto činností?
- ✓ Co je zapotřebí znát pro zastávání svých rolí, očekávání?
- ✓ Dovednosti, které jsou zapotřebí pro výkon vaší role?

Výhody rozhovoru jsou v pružnosti a schopnosti dostat se do hloubky problému. Daná metoda je oblíbená pro svou nenáročnost. Rozhovor může být časově náročný a to je důvod pro získání informací pomocí dotazníku, který urychlí fázi rozhovoru.

Dotazník mohou vyplňovat držitelé a odevzdat vedoucímu pracovníku týmu. Užitečnost, dotazníku je v množství respondentů, který je možno zvládnout.

Ušetří tedy čas, který by musel být vynaložen na rozhovor, seřadí se otázky tak aby analytici mohli, dobře prošetřit oblast kterou je potřeba prozkoumat.

Pokud se formulují jednodušší otázky v dotazníku, tím lépe. Výhoda, je v rychlosti, který, dotazník poskytuje a rychlosti poskytnutí informací. Je nutné vybrat dostatečně velký vzorek respondentů. Zda budou, výsledky přesné závisí na držitelích dotazníku a jejich schopnosti. Proto je možné že výsledek může být zkreslený díky obtížnému vyjadřování písemně o své práci (Armstrong, M., 2007: 173).

Analýza schopností souvisí s rolemi chování, dochází tak k ovlivňování rolí a vytváření nových schopností. Abychom mohli, definovat určité schopnosti je možné zapojit funkční analýzu, nebo podobné verze. Popisujeme zhruba šest druhů analýz schopností. Jako první nejjednodušší je:

- Názory expertů.
- Strukturované rozhovory.
- Seminář, diskusní kroužek, workshop.
- Metody složitějších příkladů.
- Analýza pomocí mřížky práce, (repertoáry grid). Jde o mřížku práce, kde rozpoznáváme dobrou či špatnou výkonnost. Teorie je založena, na Kellyho (1955) osobních představ. To znamená osobní vnímání, vidění světa.
- Hodnocení zapojení se k pracovní činnosti.

Pokud jde o **názor experta**, tak tato metoda patří mezi ty nejhrubší. Setkají se, experti z jiných personálních útvarů a na základě rozhovorů a diskuzí vyhotoví, seznam s čím je třeba počítat. Tento způsob není dobrý a realita bez podrobnější analýzy je malá.

Vždy při sestavování hlavních bodů dochází k tendenci „přikrášení“, a proto zde není účast držitelů pracovních míst. Metoda strukturovaného rozhovoru je opředena hlavními body v seznamu schopností, které vypracovali experti. Potom následují strukturované rozhovory s pracovníky. Hledají se pozitivní či negativní vjemy chování, lze je rozpoznat podle kritérií, ty jsou:

- Osobní vůle, hybnou silou je vždy motivace.
- Vliv na výsledek, výsledky.
- Schopnosti analytické.
- Strategie zaměřená na myšlení.
- Určitá kreativita, tvořivé myšlení.
- Stručná a zřetelná rozhodnost.
- Komerční úsek.
- Řízení a vedení týmu.
- Jsou zde i mezilidské vztahy.
- Schopnost komunikace.
- Akceptovat různé směry a tlaky, schopnost vyrovnání se s nimi.

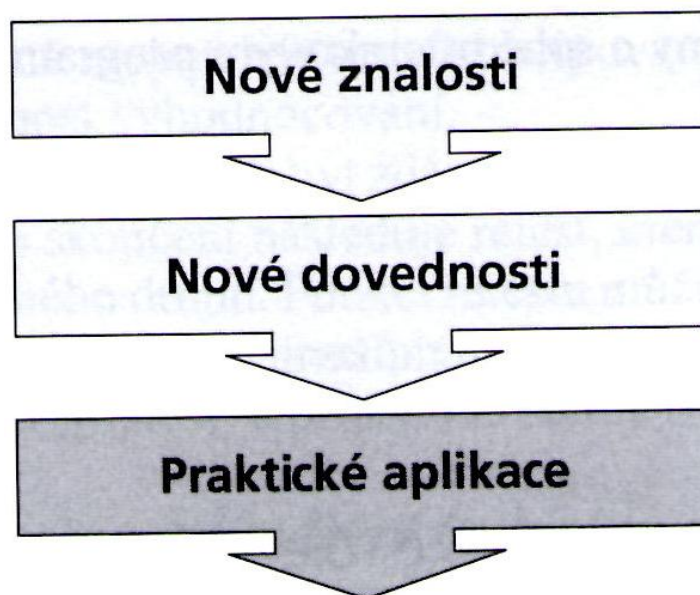
- Schopnost řídit, plánovat.
- Schopnost předávat znalosti

Workshopy, semináře a diskusní setkání je shromáždění skupiny lidí, kteří si navzájem předávají zkušenosti. Účastníci se snaží vždy dohodnout na účelu a oblastech, vymezení efektivního nebo neefektivního chování a využívání lidských zdrojů.

Metodu kritických případů je schopnost poučit se, využít efektivní a neefektivní příklady. Dohodnou si seznamy rolí a jejich výsledky, potom jsou analyzovány. Často je používán u držitelů pracovních míst (Armsrtong. M., 2007: 176 – 179).

Objektivní hodnocení, znamená hodnocení druhými lidmi, jsou-li změny ve vzdělávání je zapotřebí strukturalizace, následující po sobě dle modelu znalostí, dovedností a praktické aplikace.

Obrázek 1: Hierarchie změny



Pramen: Hroník. F., Hierarchie úrovně změny, 2007:183

Pokud zde máme schopnosti a dovednosti, tak je zde i komunikace. Jde tedy o poznávání, pokud je vše jasnější a srozumitelnější tím nastává minimum chaosu v systému. Sociální systém je pevnější a jasnější, komunikace bývá srozumitelnější. Základem jsou informace v takovém rozsahu a množství, kdy máme odpovídající žádoucí výsledek. Znamená tedy, že účinná komunikace je předpokladem poskytnutí vhodných informací v daný čas adresátovi a v určité situaci. Komunikací vyjadřujeme své myšlenky, pocity a záměry. Díky řeči jsme schopni navazovat vztahy a dáváme všem na vědomí, že na tomto světě, také existujeme. Dostáváme se do kontaktu s jinými lidmi a navzájem si předáváme informace. Jde tedy o uspořádání slovního projevu, obsah volíme logicky podle daných zákonitostí. Z toho všeho se dá usoudit spojení, kognitivních funkcí, rozvíjení komunikace a těchto dovedností. Příkladně k tomu přispívá rétorika, řečnictví kdy je projev poutavější a krásnější, dotyčný dokáže zapůsobit, zde se spojuje psychologie, pedagogika a sociální principy k ovlivňování. Základem je postoj vedený ke komunikátorovi, předávání vnějšího a vnitřního obsahu. Pokud chceme, aby verbální komunikace byla kvalitní a věcná, měla by splňovat tyto náležitosti:

- ✓ Jednáme li v komunikaci bezprostředně pak reakce je také bezprostřední. To znamená, že pokud s někým vedeme rozhovor, neměli bychom další rozhovor odkládat na pozdější dobu, ale vše bychom měli vyřešit co možná nejrychleji.
- ✓ Ke kvalitní komunikaci přispívá přizpůsobení se, bez toho není možná komunikace. Osoby, které mají problém, z přizpůsobením-se, mají často problém při komunikaci s ostatními lidmi. Chceme li se dohodnout je zapotřebí, přizpůsobit se.
- ✓ Jsme li trpěliví a pozorně nasloucháme, chováme se přátelsky a zajímáme se o druhé. Když s někým komunikujeme, je dobré pohlížet z očí do očí. Pokud s vámi někdo komunikuje a vy se přitom věnujete, jiné činnosti svědčí to o vašem nezájmu v této komunikaci a lze ji nazvat za nezdravou. Každý z nás by měl mít možnost k vyjádření, méně aktivní osoby nemají tak velkou vyjadřovací schopnost ale měli by dostat také prostor pro své vyjadřování.

- ✓ Princip vzájemnosti, je založen na vztazích a zdravé komunikaci ve skupině. Máme tedy možnost vyjádření se stejnou měrou.

- ✓ V našem životě má své místo i humor při komunikaci. Humor nám může napomáhat k odlehčení složitých situací a k zapamatování si důležitých informací. Není dobré využívat humoru na vrub jiného účastníka, humor by neměl být přehnaný a ani šibeniční.

- ✓ Dále bychom se měli vyvarovat při komunikaci negativních reakcí. Jde třeba o stálé kritizování. Pokud dojde ke kritice tak má být věcná a zaměřená na určitou věc a další řešení problému. Stejně je to i při zklamání není dobře se tomu stále vyjadřovat, vracet, drammatizovat a připomínat.

Pokud jde o neverbální komunikaci, projevuje se:

- doteky, objetí podání ruky
 - gesta, zeslabující a posilující slova, gesta znázorňující tvář, gesta vyjadřující podporu
 - hlas, rozhodující je síla hlasu, hloubka hlasu, frázování, stoupající a klesající intonace
 - změna těla, poloha, mimika, výraz tváře, změny očního kontaktu
 - držení těla, jde o odraz sebevědomí v postoji, únava, vyčerpanost, obuv, doplňky
 - vzdálenost, čím jsme blíže tým, je vztah důvěrnější, známe intimní vzdálenost a při její překročení můžeme jednat nevlídně agresivně
 - oční kontakt se skládá z pohybů očí, u matky a novorozence vzniká oční kontakt hned při narození dítěte
 - dotekové podněty, ruce a ramena
 - tepelné podněty, vnímání receptory kůže
 - čichové podněty, jde o škálu příjemných a nepříjemných pocitků
- (Barták. J., 2003: 66-77).

2 VZDĚLÁVÁNÍ PRACOVNÍKŮ V ORGANIZACI

2.1 Teorie učení

Znamená to především upevnit správné reakce, zajímal se o to právě Skinner (1974). Je přesvědčen, že vše co se děje jedinci má určitý význam, to znamená, pokud je jedinec vystaven nějakým změnám tak mužem očekávat změny v jeho chování (odměna nebo trest). Díky tomu můžeme očekávat správné reakce, pokud jsme si vědomi znalosti těchto reakcí.

Teorie kognitivní je pochopení a vstřebání vědomostí pomocí pouček a faktů, které si člověk osvojí. Dá se říci, že tito lidé jsou považováni za schopné roboty, kteří mohou zpracovat informací.

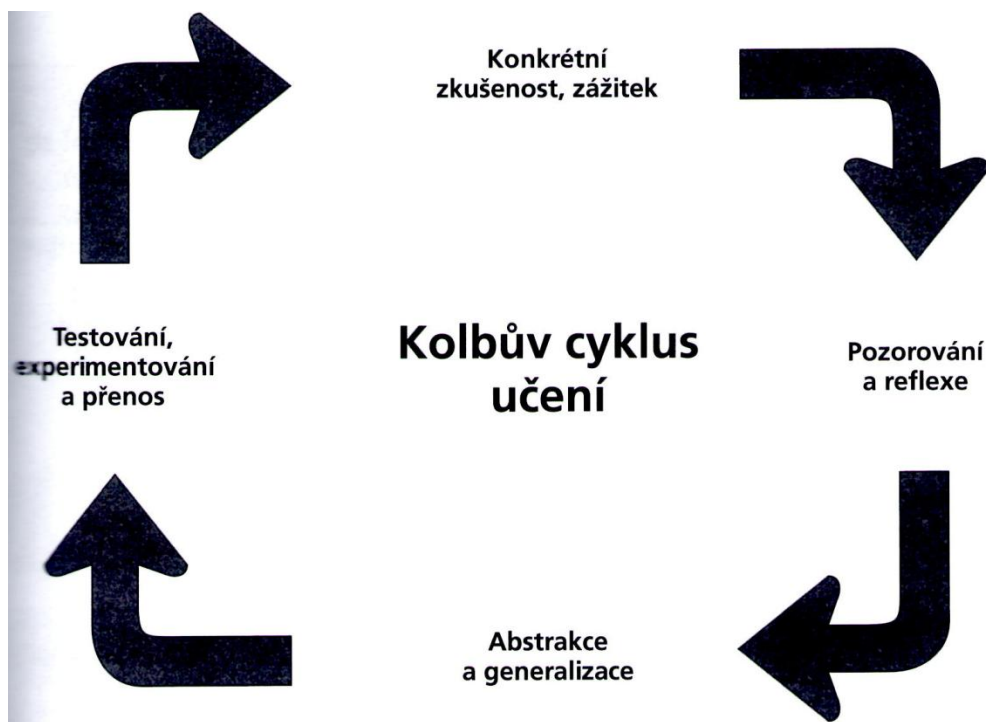
Teorie **zkušeností** kdy každý jedinec zná sám sebe a je schopen přistupovat sám k aktivnímu přístupu k učení. Člověk se učí ze svých vlastních chyb, ze zkušeností a nutí ho přemýšlet o určité věci, tak aby jí bylo možno pochopit, nebo využít v praxi. Učení se, je tedy osobní „konstrukt“ významu dané zkušenosti. Je domněnka že učení se, ze svých zkušeností je lépe využito a nutí nás k stimulování, přemýšlení o možnostech lepšího způsobu využití.

Teorie **sociálního** učení, nejlepší efektivnost sociálních interakcí podle Wengera (1998) jsme členové nějaké skupiny lidí, kteří spolu pracují a jsou základním zdrojem učení. Můžeme tedy říci o teorii učení, že popisuje obecně, jak se lidé učí, každý z nás má jiný způsob učení – kognitivního přístupu a frekvenci učení (Armstrong. M., 2007:453-454)

Pokud se někdo učí a projde těmito **fázemi**, pak jeho učení je efektivnější. Kolbův cyklus Začleňuje novou zkušenost, aby další přístup chování mohl být efektivnější. Efektivita učení může probíhat v jakékoli fázi, je potom zapotřebí projít celým cyklem učení.

Nejznámější styl učení vymyslel americký psycholog Kolbův (1976)rozdělil učební cykly do čtyř fází:

Obrázek 2: Kolbův cyklus učení



Pramen: Hroník. F. Rozvoj a vzdělávání pracovníků, 2007:47

Teorie kognitivní:

Jsou různé způsoby učení a tyto styly nejsou nikdy ve shodě. Každý z nás má jiný způsob učení, říkáme **kognitivní** styl a ten je doprovázen určitým rysem.

Lidé se schopností kognitivního učení dovedou dobře nastudovat danou tematiku a učivo, dávají přednost logickému myšlení. Osoby mají „racionalitu“ a jsou známí svou dovedností, způsobem učení.

Teorie afektivní:

Afektivní učení je příznačné pro osoby, které se učí pocity a emocemi. Rádi se pohybují mezi lidmi, vyhledávají emoční dojmy a čerpají z nich. Pro tuto osobu jsou důležité mezilidské vztahy, projevují se intuitivně a spoutaným uvažováním.

Teorie prožívání:

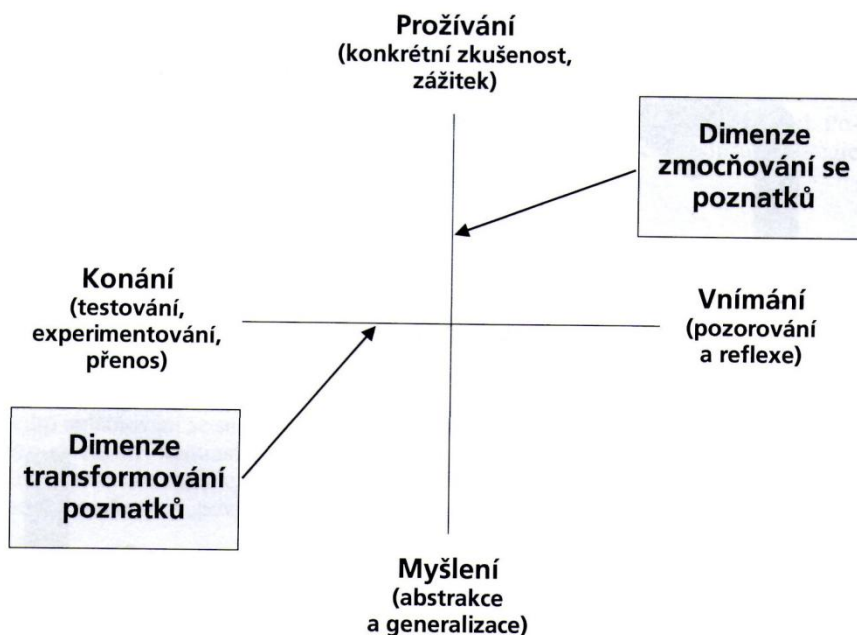
Styl prožívání je význační konkrétními podněty, lidé jsou naplněni v akci. Vyhledávají osobní kontakt v oblastech, kde se pohybují, při práci v kolektivu s lidmi. Hodně se zapojují a mají schopnost angažovanosti.

Teorie abstraktní:

Styl abstraktní, lidé, kteří upřednostňují, tento styl se projevují, nezájmem o kontakt s věcmi. Jejich aktivitou je přemýšlení, pořád něco srovnávají, provádí rozbor předešlých situací. Tito osoby vedou svůj vlastní vnitřní dialog (Hroník. F., 2007:52)

Obecně psychologické pojmy se mohou přiřadit k jednotlivým fázím:

- konkrétní zkušenost, zážitek = prožívání.
- pozornost a reflexe = vnímání.
- abstrakce a generalizace = myšlen.
- testování, experimentování přenos = konání.

Obrázek 3: Dimenze uchopení poznatků

Pramen: Hroník. F., Přiřazování obecně psychologických pojmů, 2007: 48

2.2 Vzdělávání a význam pro organizaci

Je schopnost zabývat se díky různým prostředkům výcviku a vzdělávání rozvíjet další schopnosti pracovníka. Vzdělávací proces je způsob jakým pracovník rozvíjí a získává další znalosti, dovednosti, schopnost dále postoj k těmto činnostem.

Williams (1998) definice „je vzdělávání cílově orientované, založené na zkušenosti, ovlivňuje chování a prožívání, změny které přináší jistou relativní stabilitu“.

K vzdělávání dojde v okamžiku když, osoba předvede něco, co neznala ještě před tím (jinou dovedností). Je to vlastně proces, kde je znalost, dovednost a pochopení. Jsou čtyři způsoby vzdělávání v organizaci:

- Vzdělávání instrumentální jak nejlépe vykonat činnost poté, co je dosaženo určité úrovně výkonu, usnadní výkon práce při vzdělávání.
- Vzdělávání poznávací, kognitivním výsledkem jsou lepší znalosti a chápání dané věci.
- Vzdělávání cílové emočním výsledkem je spíše formování postoje a pocitů než znalostí.
- Vzdělávání sebereflektující formace nových způsobů a vzorců, pomocí myšlení a důsledkem chování se vytváří nové znalosti (Armstrong. M., 2007:461).

Cílem pro organizaci je způsob zabezpečení kvalitní a kvalifikovanou složkou, s programem vzdělávání. Politikou organizace je nalézání schopných pracovníků k uspokojení současných nebo budoucích potřeb. Abychom byli schopni se vzdělávat je zapotřebí dosáhnout takových cílů, aby osoby přistupovali kladně a ochotně ke vzdělávání, poznali, co se po nich požaduje a byli odpovědní sami k sobě za své vzdělávání, budou plně schopni využívat nabízejících se zdrojů vzdělávání. Využívat pomoci ze strany organizace, která jim nabízí, vedení, v centrech vzdělávání.

Na pracovišti většinou probíhá „neformální“ vzdělávání. Jsou známi jako semináře, „workshop“ zde probíhá vzdělávání. Při takovém vzdělávání je zapotřebí oddělit pracoviště od vzdělávacího prostoru. Proto máme podnikové vzdělávací zařízení, kde probíhá veškerá dění, strategie a záležitosti organizace.

Pokud na pracovišti dochází, k vzdělávání pak pracoviště se stává prostředím pro naše vzdělávání. Vznikají různé způsoby vzdělávání na pracovišti a ti se dají dále členit. Potom je toto vzdělávání záměrné, plánované, zaměřené především na odbornou stránku

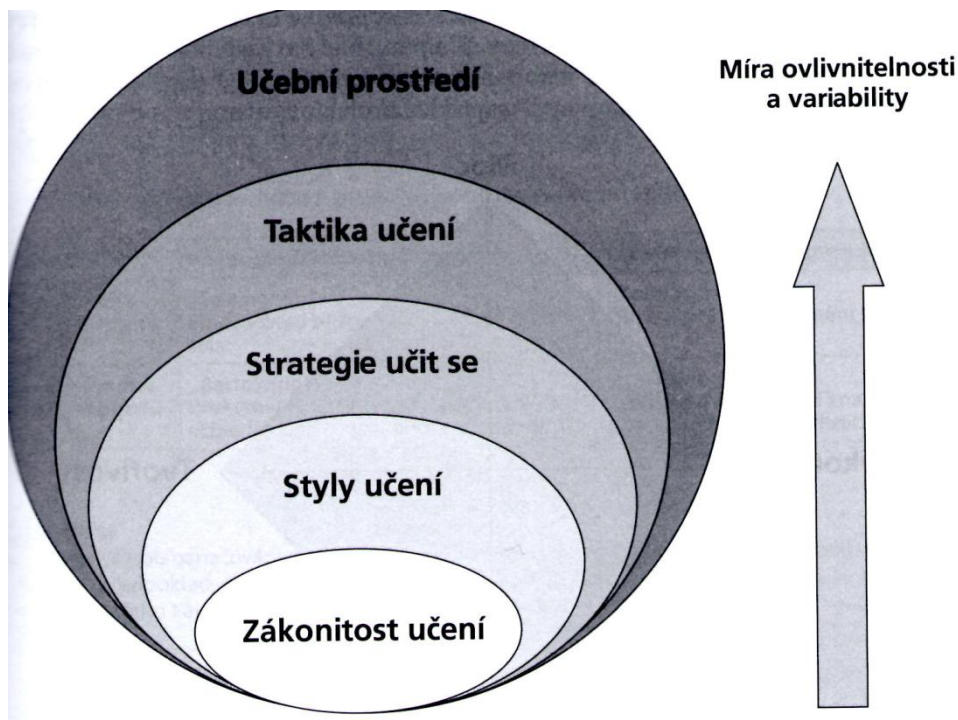
pracovníků, vzdělávání je organizací podporováno daním způsobem organizace rozděleno a jsou vedeny záznamy „monitoringu“.

Práce a učení se navzájem prolínají. Jde tedy jen o neformální vzdělávání, které je každodenní součástí práce a je zařazena do těchto úkonů. Lidé prohlubují své vědomosti a dovednosti, znalost a chápání, které jim pracovní činnost klade. Dá se pochopit, že člověk se neustále učí.

- Vzdělávání formální je systematické a plánované, zde je použita nějaká struktura vzdělávání, vzdělávací osoby se učí totéž, o tom jak bude, vypadat vzdělávání rozhoduje, vzdělávaný.
- Vzdělávání neformální, vzdělávající osoby se učí podle potřeby, kdo se vzdělává, rozhoduje o průběhu vzdělávání a probíhá při práci (Armstrong. M., 2007:466).

Při rozvíjení programů učení a vzdělávání ve formách, můžeme aktivně ovlivňovat, respektovat určité předpoklady. Proto rozhodující vliv pro učení je **motivace**, to má rozhodující vliv. Je zde základní model rozkrojené cibule, způsoby učení na sebe často navazují. Můžeme volit strategie a styl učení.

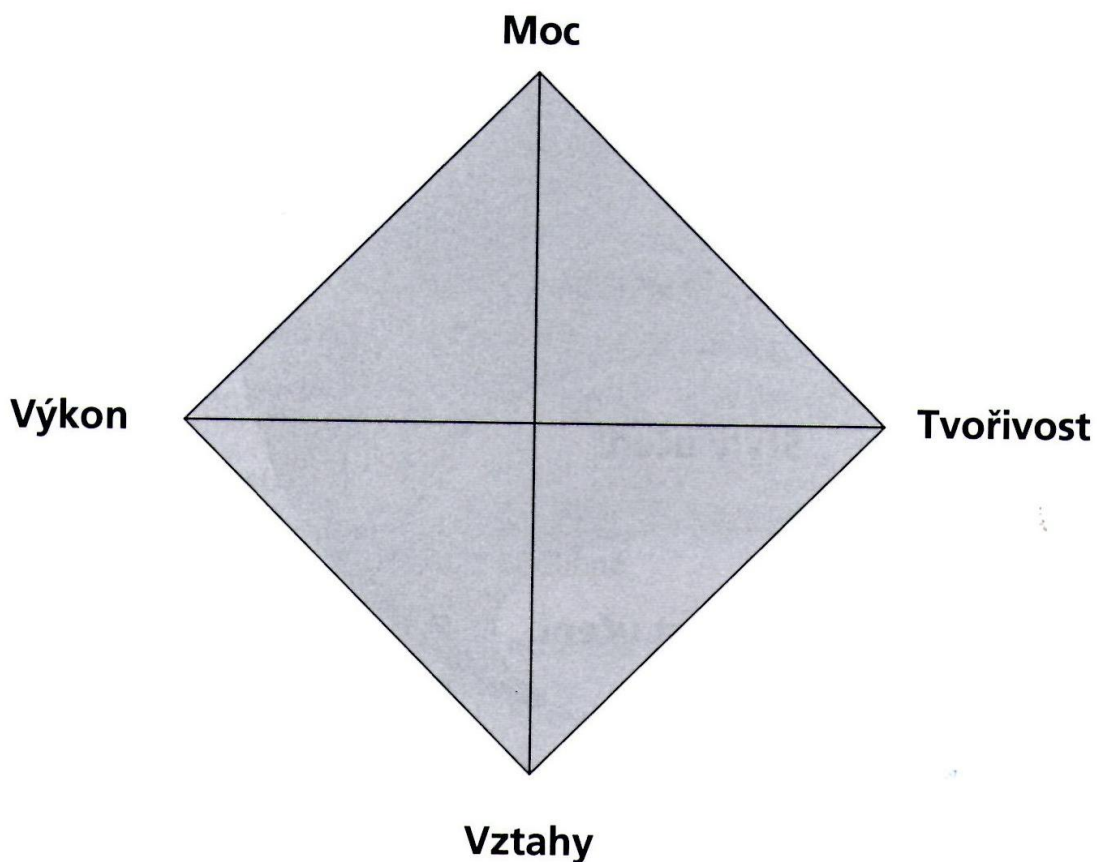
Obrázek 4: Struktura učení (model cibule)



Pramen: Hroník. F. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*, 2007:57

Učení ve skupině není myšleno na jednotlivce ve skupině. Ve skupině je daná dělba rolí, má to svůj význam aby se zvládlo dané zadání. Vytvoření skupiny je tvořeno za účelem zvládnutí zadání, které není možné jinak zvládnout jednotlivcem. Skupinové učení je založeno především na vytvoření souhry mezi jejími členy.

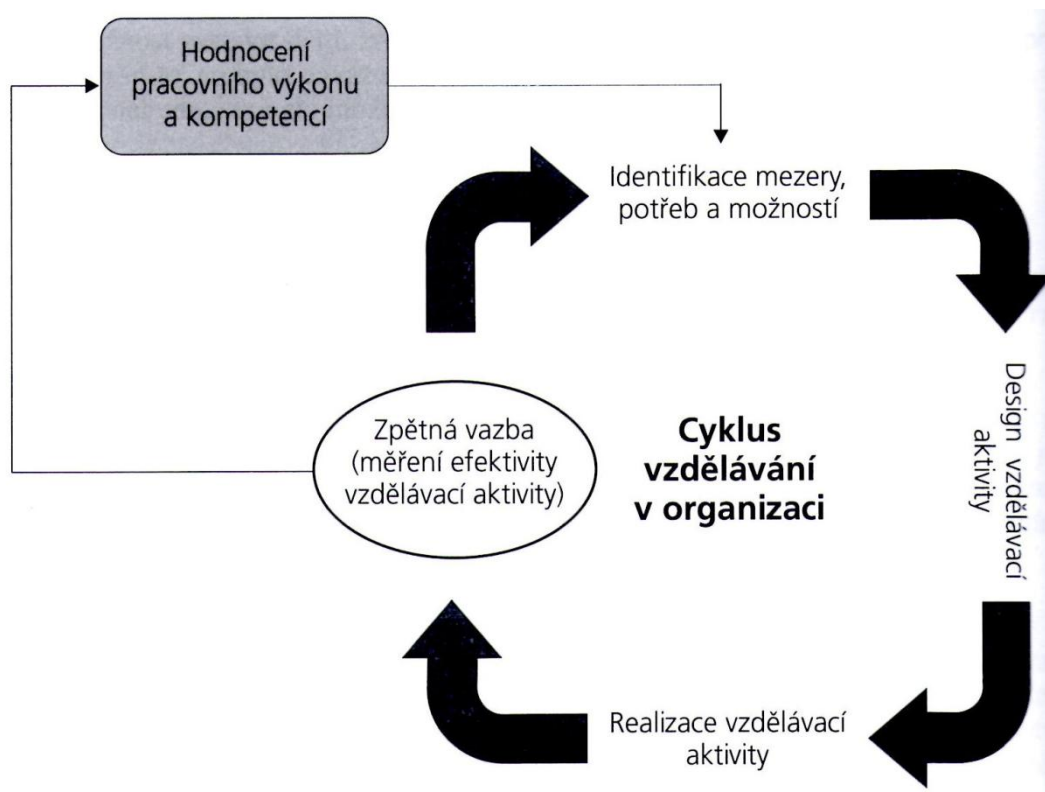
Obrázek 5: Role ve skupině



Pramen: Hroník. F. Rozvoj a vzdělávání pracovníků, 2007:58

Učení v organizacích, má za cíl vybavit organizace znalostmi díky nim budou moci zvládnout úkol, který se zadává. Organizační učení se projevuje většinou za chodu, hledají se nové možnosti. Pokud organizace funguje, projevuje se jako otevřený dynamický systém. Je otevřená jak vnitřním tak vnějším podnětům bez hranic. Srovnávání rozvoje individuálních znalostí a znalostí organizace.

Obrázek 6: Zpětná vazba a měření efektivity vzdělávacích aktivit



Pramen: Hroník. F. Rozvoj a vzdělávání pracovníků, 2007: 176

Poslání a strategické vize organizace, jejím záměrem je existence organizace: které poskytují služby, prodávají zboží, obrana státu, nebo jen na přežití.

Cíle jsou většinou racionální a konkrétní vize mají jasnou představu budoucnosti, konkrétní představu k motivaci na výkon. Realizace vizí organizace je přenášena na podřízené.

Je to stav, který určuje organizace a směr jak se pohybovat. Upřesňuje a konkretizuje poslání organizace (Bělohlávek. F., 1945: 45-46).

2.3 Metody vzdělávání

Metody se vztahují na konkrétní způsob vzdělávání a styl pro osoby, pro které by mohli být použiti. Vždy je nutné pochopit dané cíle a podle toho zvolit vhodný model vzdělávání.

Můžeme se domnívat že je spolehlivá pouze jedna metoda, proto bude lepší využít a zkombinovat víc metod.

Pokud používáme určitou metodu z množství metod a bude vyhovovat, a je nápomocná k motivování, podněcovat zájem účastníků vzdělávajících zaměstnanců. Vzdělávání není pasivní proces, ale jde o proces aktivní, ten vyžaduje mnohem víc času.

Lidem je poskytnuta instruktáž, forma výcviku, čím je kladen vyšší důraz na dovednosti, tím spíše je možno aktivněji přistupovat k metodám vzdělávání. Každé vzdělávání je časově náročné, pro osvojování si poznatků nových zkušeností. Programy určené k vzdělávání by měli tento čas zprostředkovat, umožňovat.

Vzdělávací spektrum od neformálního k formálnímu, podle Watkinse a Marsicka (1993) tvoří:

- Nepředvídané zážitky a střety, které mají za následek učení jako náhodný, vedlejší produkt, který může nebo nemusí být vědomě rozpoznán.
- Pověření novou prací a účast v týmech nebo jiné s prací spojené podmínky a výzvy, které jsou využity k učení a sebe rozvíjení.
- Samostatně iniciované a samostatně plánované zážitky a zkušenosti, včetně využívání medií a vyhledávání kouče nebo mentora.
- Skupiny zaměřené na komplexní kvalitu nebo zlepšování, popřípadě na aktivní učení, určené ke zkvalitnění soustavného učení za účelem soustavného zlepšování.
- Poskytování určitého rámce učení spojeného s plánováním osobního rozvoje nebo s plánováním kariery.
- Kombinace méně organizovaných příležitostí s organizovanými a strukturovanými sloužící k učení se ze zkušeností a zážitků.
- Účelově vytvořené programy mentorování, koučování nebo vzdělávání na pracovišti při výkonu práce.
- Formální vzdělávací programy, které mohou vést k získání určité odborné kvalifikace (Armstrong, M., 2007: 464).

2.4 Formování pracovních schopností

V dnešní době nám na člověka působí hlavně sociální vlivy. Postupně se v našem životě učíme cíleně osvojit množství znalostí a dovedností. Je to vlastně soubor učení se, tak abychom mohli pracovat samostatně a provádět danou pracovní činnost (Mayerová, M., Růžička, J., 2008:40). Máme zde tři oblasti základních forem schopností (Koubek, J., 2007:254-258):

- **Všeobecné vzdělávání** – jde o formování hlavních obecních znalostí a schopností, které jsou, za potřebí k tomu abychom se uplatnili, společensky a dále můžeme rozvíjet nové dovednosti. Jde tedy o všeobecné vzdělávání, které je zaměřené především na sociální stránku jedince. Nejde tedy o zájem organizace, vše je řízeno státem.
- **Odborné vzdělávání** – v této oblasti jde o kvalifikované formování osobnosti. Usilujeme o formování znalostí, které jsou zapotřebí k budoucímu povolání. Jsou zde kladeny nároky na zaměstnance a podle toho organizace proškoluje a vzdělává pracovníky, aby dosáhla svých cílů.
- **Rozvoj kvalifikace** – jde o další rozšíření našeho vzdělání se zaměřením na získávání nových znalostí, které jsou zapotřebí na dané pracovní zařazení. Dnes jsme zaměřeni na budování vlastní kariéry než na daný pracovní výkon pracovníka. Rozvoj také formuluje osobnost jednotlivce tak, aby také přispěl k naplňování určitého cíle organizace a k jeho dosažení, zlepšení mezilidských vztahů na pracovišti (Koubek, J., 2007:257).

Podle Armstronga jsou postupy v rozvíjení lidí v organizaci zahrnuty v aktivity, rozvoje a učení se. Tímto selepší výkon pro organizaci alepší výsledky jednotlivce, ten je lépe připraven na rozvíjení svých schopností a dokáže se přizpůsobit pracovnímu zařazení. Je, samozřejmě že důležitou složkou je učení se která obsahuje i rozvoj a odbornost (Armstrong, M., 2007:444-445).

Vaughan a Bass vymezují co **učení se** je, zda jde o částečnou nebo stálou změnu v chování. Ke kterému docházíme díky praktické zkušenosti během našeho života (Armstrong, M., 2007: 445).

Vzdělávání je plánovitou činností, ta nám pomáhá při vzdělávání k dosažení tíživého výsledku a využít naučených poznatků, dovedností v praktickém životě (Barták, J., 2007:11).

Jde o proces celoživotního vzdělávání, získáváme a rozvíjíme znalosti, dovednosti ale i své vědomosti. Máme zde učení a vzdělávání, mezi kterými musíme hledat odlišnosti. Jednáme-li, o učení se, získáváme naprosto novou znalost, dovednost a schopnost, ale vzděláváním se snaží organizace podpořit učení.

Růst je možno označit za **rozvoj**, nebo může jít o osobní schopnosti rozvoje pracovníka díky různému vzdělávacímu zařízení a praktické činnosti.

Odborné vzdělávání – jde zejména o organizace kde je vše plánovitě nastaveno a snahou o formování jedince, k tomu slouží, programy vzdělávacích akcí v institucích dochází ke zlepšení výkonnosti a kvalitě pracovního výkonu (Armstrong, M., 2007:453).

3 SYSTÉM PROHLUBOVÁNÍ KVALIFIKACE

3.1 Prohlubování kvalifikace složek civilní ochrany

Jsou zde kurzy pro příslušníky složek civilní ochrany:

Specializační kurzy příslušníků vyplývají z úkolů, které jednotka plní v rámci zabezpečení rizikových činností.

V každé směně musí být zabezpečena zastupitelnost jednotlivých specialistů.

Tabulka 1: Základní specializační kurzy příslušníků

Poř.č. kurzu	Kurzy	Poznámka
1	Kurz první pomoci	
2	Kurz lezecký (práce ve výškách a nad volnou hloubkou)	
3	Kurz obsluh motorových, řetězových a rozbrušovacích pil	
4	Obsluha vysokotlakých vzduchových kompresorů, CH TS	
5	Kurz obsluh vyprošťovacích zařízení	
6	Kurz letištního specialisty	
7	Kurz jeřábnický a vazačský	
8	Kurz zkušebních techniků lezeckého nářadí a pomůcek	
9	Kurz obsluh elektrocentrál	

Pramen: Sbírka zákonů č. 247, 2001:5501- upraveno autorem.

- prohlubování znalostí:

Za účelem udržení a prohloubení odborných znalostí se organizují specializační kurzy, přednášky, semináře, instrukčně metodická zaměstnání a jiné formy teoretického a praktického výcviku hasičů.

V rámci prohlubování odborných znalostí se příslušníci VHJ podrobí 1x za rok přezkoušení znalostí bezpečnosti práce pokud předpisy o bezpečnosti práce nestanoví jinak a dále:

- hasiči, kteří jsou určeni k používání dýchacích přístrojů, procvičí nejméně jedenkrát za 3 měsíce použití těchto přístrojů
- hasiči, kteří jsou určeni k používání protichemických ochranných oděvů, procvičí nejméně jedenkrát za 6 měsíců použití těchto oděvů
- hasiči, kteří jsou určeni k používání prostředků pro detekci plynů a nebezpečných látek, procvičí nejméně jedenkrát za měsíc použití těchto prostředků
- řidiči požárních automobilů se zvláštním výstražným světelným zařízením a hasiči z povolání ve funkci strojníků, kteří v průběhu 4 týdnů neřídili požární automobil určený pro výjezd k zásahu anebo jiné motorové vozidlo stejné hmotnostní kategorie, absolvují bezodkladně kondiční jízdu v délce nejméně 10 km bez použití zvláštního výstražného zařízení
- hasič z povolání, aby mu mohlo být jako řidiči svěřeno řízení požárního automobilu se zvláštním výstražným zařízením nebo jestliže jako řidič požárního automobilu se zvláštním výstražným zařízením při jízdě s ním nebo při řízení i jiného motorového vozidla zavinil dopravní nehodu, při které došlo k úmrtí nebo těžké újmě na zdraví, se podrobí mimořádnému posouzení psychické způsobilosti k řízení uvedených vozidel
- v rámci zdokonalovacího výcviku řidičů, jsou v souladu s odborným pokynem, musí všichni řidiči – profesionálové povinni zúčastnit se minimálně jednou v roce zdokonalovacího výcviku zaměřeného na řízení a údržbu vozidel, rozpočet hodin a témata pro výcvik určuje velitel s přihlédnutím ke konkrétním potřebám útvaru, k plněným úkolům, vy cvičenosti řidičů, bezpečnosti a spolehlivosti provozu techniky popisuje (vyhláška Ministerstva vnitra číslo 247., 2001:5500-5501).

Náplň odborné přípravy, je nutné zaměřit zejména na udržení potřebné odborné způsobilosti hasičů a tím i akceschopnosti celé jednotky. Součástí odborné přípravy jsou odborná zaměstnání, která se organizují za účelem odborné přípravy vybraných funkcí v požární jednotce. Odborná příprava musí být organizována podle zařazení hasičů tak, aby zároveň sloužila k výcviku akceschopnosti VHJ jako celku (např. nácvik použití věcných prostředků).

V přípravě je nutné u funkce hasič požární jednotky respektovat skutečnost, že odborná příprava u VHJ je v pětiletém cyklu současně přípravou k ověření odborné způsobilosti a v jednoletém cyklu školení bezpečnosti práce a ochrany zdraví hasiče.

U jednotky VHJ se v souladu s § 36 vyhlášky, odborná příprava ověřuje jedenkrát v každém kalendářním roce. Ověřením odborné přípravy se rozumí přezkoušení znalostí a praktických dovedností u každého hasiče jednotky. O výsledku ověření odborné přípravy se vyhotoví protokol, který je součástí dokumentace o odborné přípravě popisuje (vyhláška Ministerstva vnitra číslo 247., 2001:5502).

- tělesnou přípravu:

Tělesná příprava podle § 38 vyhlášky, zahrnuje všeobecnou tělesnou přípravu zaměřenou na udržení fyzické zdatnosti a rozvoj pohybových vlastností a speciální tělesnou přípravu odpovídající charakteru činnosti při zásahu jednotek. Speciální tělesnou přípravou jsou disciplíny požárního sportu a také cvičení s prvky hasičské, lezecké, potápěčské a záchranářské činnosti a práce na vodě.

Tělesné přípravě musí být v denním řádu vyhrazena doba minimálně 2 hodin v průběhu výkonu služby (směny).

Výroční přezkoušení tělesné zdatnosti absolvují příslušníci VHJ 1x za rok v termínech dle nařízení velitele útvaru, podle (vyhláška Ministerstva vnitra číslo 247., 2001:5503).

3.2 Legislativa

Zaměřil jsem se na hasičské armádní specialisty a poukázal na legislativu, která určuje, jakým způsobem probíhá jejich pracovní činnost:

- **Zákon o PO č. 133 / 85 Sb. ve znění pozdějších předpisů**

Zákon o požární ochraně je hlavním právním předpisem řešící zabezpečení požární ochrany u právnických osob a podnikajících fyzických osob, státní požární dozor, výkon služby u Hasičských záchranných sborů a Sborů dobrovolných hasičů.

- Výběr nejdůležitějších pasáží zákona pro školení vedoucích zaměstnanců:

§1 Úvodní ustanovení

Každý je povinen počínat si tak, aby nezavdal příčinu ke vzniku požáru, neohrozil život a zdraví osob, zvířata a majetek, při zdolávání požárů, živelních pohrom a jiných mimořádných událostí, je povinen poskytovat přiměřenou osobní pomoc, nevystaví-li tím vážnému nebezpečí nebo ohrožení sebe nebo osoby blízké anebo nebrání-li mu v tom důležitá okolnost, a potřebnou věcnou pomoc, popisuje (vyhláška Ministerstva vnitra číslo 247., 2001:5490).

- Podle míry požárního nebezpečí se provozované činnosti člení do kategorií:
 - ✓ bez zvýšeného požárního nebezpečí,
 - ✓ se zvýšeným požárním nebezpečím,
 - ✓ s vysokým požárním nebezpečím.
- **Vyhláška MV ČR č. 246/2001 Sb.,** o stanovení podmínek požární bezpečnosti a výkonu požárního dozoru (vyhláška o požární prevenci).

Touto vyhláškou stanoví Ministerstvo vnitra mimo jiné podrobnosti o povinnostech právnických a fyzických osob na úseku požární ochrany.

- Výběr nejdůležitějších pasáží vyhlášky pro školení vedoucích zaměstnanců jsou tyto:
Velitel VHJ je povinen zabezpečit nepřetržitou akceschopnost VHJ a technických prostředků požární jednotky, je zodpovědný za vnitřní organizaci jednotky. Úzce spolupracuje s majetkovými orgány útvaru, předkládá požadavky na zabezpečení provozu, oprav a revizí techniky (věcných prostředků PO), sleduje úplnost a kvalitu materiálního

vybavení. Navrhuje na vyřazení materiál, který je opotřebovaný a z hlediska technických a bezpečnostních parametrů nevyhovuje potřebám zabezpečení činnosti VHJ.

Zjistí-li velitel požární jednotky nebo některý z příslušníků VHJ nedostatky, které mohou vést bezprostředně ke vzniku požáru, je oprávněn nařídit realizaci nezbytných opatření která směřují k odstranění takových nedostatků a neprodleně o nich informuje náčelníka požární ochrany útvaru. Velitel VHJ je povinen neprodleně hlásit veliteli porušení akceschopnosti VHJ a neodkladně tuto situaci řešit.

Velitel VHJ odpovídá v přenesené působnosti veliteli útvaru za organizaci a řízení VHJ, její akceschopnost, zásady velení a činnosti hasičů při zásahu, odbornou způsobilost a odbornou přípravu příslušníků jednotky.

Je odpovědný za zdravotní, fyzickou a odbornou způsobilost příslušníků VHJ k výkonu pracovních povinností, za provozuschopnost techniky, technických a věcných prostředků požární ochrany. Je povinen dbát na dodržování bezpečnosti práce při zásahu a výcviku, provádět kontroly používání přidělené výstroje a ochranných pracovních pomůcek a o těchto kontrolách provádět zápis do strážní knihy VHJ. Odpovídá za plnění úkolů chemické služby, technické služby, strojní služby, spojové a informační služby dle platných norem a předpisů.

- Velitel VHJ nebo v případě zásahu velitel zásahu je oprávněn v souladu s leteckým předpisem, nařídit v souvislosti se zdoláváním požáru nebo při cvičení VHJ, aby se z místa zásahu (cvičení) vzdálily osoby, jejichž přítomnost není potřebná, nebo aby se podřídily jiným omezením nutným k úspěšnému provedení zásahu a dále nařídit provedení nutných opatření směřujících k odstranění nebezpečí opětovného vzniku požáru. O nařízených opatřeních neodkladně informuje orgán vojenského požárního dozoru cestou NPO a Velitele útvaru.

• **Dokumentace VHJ**

O akceschopnosti VHJ se vede dokumentace, která může být vedena i v elektronické podobě. Za vedení dokumentace, její obsah a formu odpovídá velitel VHJ. Touto dokumentací se rozumí:

- ✓ směrnice pro organizaci a činnost VHJ
- ✓ organizační řád VHJ
- ✓ roční plán odborné přípravy

- ✓ strážní kniha VHJ
- ✓ denní řád VHJ
- ✓ harmonogram směn VHJ na příslušný rok
- ✓ dokumentace zdolávání požáru
- ✓ čtvercová mapa hasebního obvodu VHJ (čtvercová mapa letiště a čtvercová mapa okolí letiště)
- ✓ dokumentace o odborné přípravě dle zákona a prováděcích vyhlášek
- ✓ zprávy o zásahu podle § 19
- ✓ staniční protokol rádiových služeb podle § 19
- ✓ provozní deník řídicího radiostanice
- ✓ záznamy podle § 8
- ✓ takticko-technická data letecké techniky
- **Složení VHJ a její akceschopnost:**

VHJ je složena z občanských zaměstnanců a vojáků z povolání na základě a zákona. Základní početní stav směny je stanoven v souladu s vyhláškou podle posouzení míry požárního nebezpečí, dokumentace zdolávání požáru, množství a druhu techniky, kterou jednotka disponuje a podle technologické potřeby hasičů s ohledem na účinnost a efektivnost zásahu.

Základní početní stav příslušníků stanic VHJ pro:

Tabulka 2: Kategorie letiště (příklad kategorie 5), podle toho počet hasičů.

Funkce	Počet	Pracovní doba
Velitel LHJ	1	8,5 hod
Zástupce velitele LHJ	1	8,5 hod
4 x zásahové družstvo 1+5	24	směnný provoz
4 x zásahové družstvo 1+2	12	směnný provoz
4 x operační LHJ	4	směnný provoz
Celkem	42	

Pramen: Letecký předpis (ICAO) L-14- upraveno autorem.

Ve zmenšeném početním stavu (1+2) může nastoupit družstvo k výkonu služby pouze výjimečně na základě návrhu velitele VHJ a se souhlasem velitele útvaru s ohledem na aktuální personální situaci ve směně u VHJ (čerpání dovolené, nepřítomnost v zaměstnání pro nemoc, absolvování zákonných školení a kurzů, odeslání na pracovní cestu, udělení náhradního volna) a zajišťování nepřetržitého odpočinku mezi směnami. V ostatních případech nastupuje družstvo k výkonu služby vždy v základním složení.

Akceschopnost VHJ musí být zabezpečena ve stanovených počtech nepřetržitě po dobu 24 hodin. Doba výjezdu je stanovena v souladu s vyhláškou do dvou minut od vyhlášení poplachu. Zásahový čas VHJ nesmí přesáhnout tři minuty na kteroukoliv část letiště (letištní plochy) za optimálních podmínek, dohlednosti a stavu povrchu vozovky.

Při vzniku nebezpečné situace během vzletu a přistání se musí činnost VHJ organizovat tak, aby se pomoc k záchraně posádky a cestujících v letadle poskytla maximálně do tří minut od zjištění nebezpečné situace, podle (směrnice organizační činnosti letištní hasičské jednotky., 2014:21).

3.3 Vstupní vzdělávání

Vstupní vzdělávání všech armádních specialistů probíhá v zařízeních armády české republiky a případně v mimo resortních zařízeních na základě smluvních ujednání.

- Fyzická způsobilost příslušníků VHJ

Fyzická způsobilost je důležitým předpokladem k výkonu činnosti v hasičské jednotce. Požadavky na fyzickou způsobilost vojáků jsou stanoveny Normativním výnosem MO 102/2013. Příslušníci VHJ absolvují přezkoušení fyzické způsobilosti 1x za rok v termínech dle nařízení velitele útvaru.

Vstupní vyšetření absolvuje řidič VOS před zahájením činnosti.

Periodické posouzení zdravotní způsobilosti řidičů – profesionálů k řízení VOS se provádí:

- ✓ do dovršení 50 let věku 1x za dva roky
- ✓ po dovršení 50 let věku 1x za rok

Dokladem o zdravotní způsobilosti řidiče profesionála je potvrzený „Posudek o zdravotní způsobilosti k řízení motorových vozidel“ a „Posudek o zdravotní způsobilosti k řízení VOS“. Kopie těchto posudků se přikládá k „Evidenční kartě řidiče VOS“.

Vojákům z povolání vystavuje oba posudky vojenský lékař příslušné spádové ošetrovny.

Občanským zaměstnancům vystavuje „Posudek o zdravotní způsobilosti k řízení motorových vozidel“ jejich registrující praktický lékař a „Posudek k řízení VOS“ vystavuje vojenský lékař příslušné spádové POŠ. Oba posudky se vystavují na základě posudku ze spádové Vojenské nemocnice.

Součástí posuzování zdravotní způsobilosti řidičů profesionálů – příslušníků VHJ je **posouzení psychické způsobilosti** k řízení VOS, tzv. QL testy. Provádí se v souladu s odbornými pokyny výhradně na lékařsko-psychologických odděleních vojenských nemocnic.

- Platnost posudku o psychické způsobilosti k řízení VOS je závislá na věku řidiče:
 - ✓ do dovršení 50 let věku - 6 let
 - ✓ po dovršení 50 let věku - 5 let

- Způsobilost příslušníků VHJ:
 - ✓ U vojenské hasičské jednotky mohou sloužit (pracovat) pouze hasiči, kteří splňují vzdělání dle tabulkového zařazení, zdravotní, fyzickou a odbornou způsobilost dle platných zákonů, vyhlášek a nařízení.
 - ✓ Nově přijatým příslušníkům VHJ zajistí Náčelník logistiky na návrh velitele VHJ cestou Velitelství výcviku – Vojenská akademie ve Vyškově v nejbližším možném termínu kurz k dosažení odborné způsobilosti podle § 70 a § 72 zákona. Do nabytí odborné způsobilosti se účastní pouze odborného výcviku, odbornou způsobilost je příslušník jednotky povinen prokázat do 6 měsíců od ustanovení do funkce (vyhláška Ministerstva vnitra číslo 247., 2001:5502).

- Zdravotní způsobilost příslušníků VHJ :
Zdravotní způsobilost příslušníků VHJ nebo uchazeče o zaměstnání ve VHJ se posuzuje podle § 1 nařízení vlády při preventivní zdravotní prohlídce (vyhláška Ministerstva vnitra číslo 247., 2001:5490).

- Preventivní zdravotní prohlídkou se rozumí:

- ✓ vstupní zdravotní prohlídka:

Provádí se před přijetím uchazeče o zaměstnání do pracovního nebo jiného obdobného poměru.

Vstupní zdravotní prohlídka zahrnuje komplexní fyzikální vyšetření včetně orientačního vyšetření zraku, sluchu, kůže a podpůrného a pohybového aparátu a orientačního neurologického vyšetření, dále orientační chemické vyšetření moči, laboratorní vyšetření krevního obrazu a glykémie.

- ✓ výstupní zdravotní prohlídka:

U příslušníků VHJ se provádí před skončením pracovního nebo jiného obdobného poměru v rozsahu komplexního fyzikálního vyšetření, včetně orientačního vyšetření zraku, sluchu, kůže a podpůrného a pohybového aparátu a orientačního neurologického vyšetření, popřípadě další nezbytná odborná vyšetření, a to s důrazem na zjištění takových změn zdravotního stavu, u kterých lze předpokládat, že k nim došlo vlivem činnosti související s výkonem funkce. Preventivní prohlídka příslušníků VHJ a uchazečů o zaměstnání se provádí výhradně ve vojenských nemocnicích.

Lékař na základě preventivní zdravotní prohlídky vydá příslušníku VHJ nebo uchazeči o zaměstnání lékařský posudek, ve kterém uvede jeho zdravotní způsobilost k výkonu činnosti v příslušné funkci podle přílohy č. 1 k nařízení vlády. Lékařský posudek se zakládá do osobní dokumentace příslušníka VHJ.

Při posuzování zdravotní způsobilosti se vychází ze seznamu nemocí uvedeného v příloze č. 5 k nařízení vlády, s přihlédnutím k činnosti, kterou příslušník VHJ nebo uchazeč o zaměstnání vykonává ve funkci.

Za zdravotně způsobilého se považuje příslušník jednotky nebo uchazeč o zaměstnání, u něhož nebyla zjištěna nemoc podle seznamu uvedeného v příloze č. 5 k nařízení vlády (vyhláška Ministerstva vnitra číslo 247., 2001:5490).

3.4 Vzdělávání vedoucích pracovníků

Účelem je seznámit zaměstnance se základními předpisy o požární ochraně a povinnostmi vyplývajícími z předpisů požární ochrany, dokumentací požární ochrany, požadavky na provoz, údržbu a obsluhu zařízení v případě požáru, požadavky při výkonu požárně nebezpečných činností, požárním nebezpečím v objektu, zajištěním požární ochrany v mimopracovní době, zajištění objektů hasicími přístroji a dalšími prostředky požární ochrany.

- **Vzdělávání vedoucích zaměstnanců**

- ✓ Právníkové osoby a podnikající fyzické osoby, které provozují činnosti nebo jsou vlastníky objektů se zvýšeným požárním nebezpečím, jsou povinny zabezpečit školení zaměstnanců a odbornou přípravu zaměstnanců zařazených na vedoucí pozice. Odbornou přípravu zabezpečují prostřednictvím odborně způsobilých osob v oblasti požární ochrany.
- ✓ Školení zaměstnanců o požární ochraně se vztahuje na všechny fyzické osoby, které jsou v pracovním poměru nebo jiném obdobném poměru k právnické osobě nebo podnikající fyzické osobě. Školení zaměstnanců se v přiměřeném rozsahu vztahuje i na fyzické osoby, které se s vědomím právnických osob a podnikajících fyzických osob zdržují na jejich pracovištích.

3.5 Průběžné vzdělávání

Předem je třeba pojednat o tom, co takové školení na pracovišti znamená a za jakými účely se provádí. Podle mého názoru a v případě mého povolání jde o pochopení vnitřního chodu hasičského sboru, připomenutí si nutnosti dodržovat určitá psaná i nepsaná interní pravidla. Popřípadě stanovení sankcí, které hrozí v případě jejich nedodržení nebo porušení. Samozřejmě také projednání vyhlášek Ministerstva vnitra, hlavně informování v případě jejich novel. A v neposlední řadě školení na pracovišti obnáší také stanovení podmínek požární bezpečnosti a požární prevenci.

Každé opakující se školení má určitou formu po sobě navazujících činností. Pro školení odvedené na skutečně odborné úrovni, je nutné splnit několik základních podmínek:

- Mít jasné cíle.
- Držet se předem stanoveného harmonogramu.
- Celým školením musí provázet pevné vedení.
- Vyhodnocení.

Jedině takto může být celé školení efektivní.

V životě už jsem absolvoval mnohá školení. Několikrát jsem se ocitl v pozici daného subjektu, ke kterému školení směřuje. A v posledních letech, kdy pracuji na pozici velitele, zaujímám postavení vedení při školení.

Subjekt, který se školení zúčastní, by neměl zaujmout místo pasivního posluchače, který mnohdy přemýšlí nad osobními starostmi nebo blížícím se víkendem, namísto toho aby se soustředil na právě probíranou problematiku. Školení se v tomto okamžiku stává neefektivním. Je třeba, aby pracovník pozorně naslouchal, měl snahu se zapojit do debaty, vyjádřil svůj názor. K tomuto jednání je však samozřejmě zapotřebí, aby školitel dal prostor pracovníkům k volné diskuzi a projevu vlastních připomínek a nápadů. Školitel sice musí působit autoritativně, zároveň se však musí držet pravidel asertivity.

Pro správně odvedené školení a z organizačních důvodů je nutné vytvoření písemné přípravy provedení školení.

Písemná příprava by měla obsahovat:

- **Obsah školení** (co se na školení bude probírat)

Představuje základní téma, které je jasné a předem stanovené. Pod obsahem školení můžeme sledovat také cíle školení. Dále se zde uvádí použitý materiál, kam patří například odborné knihy, časopisy, noviny,...

- **Stránka metodická**

Je to velmi důležitá složka, která nás provází celým procesem školení. Z mé zkušenosti musím podotknout, že je dobré připravit si krátkou řeč. Může se jednat například o starší zkušenost ze záchranného zásahu, technické pomoci, či autonehodě. Tímto se snažíme zaujmout a uvolnit účastníky školení. Odstranit počáteční napětí, školení zpříjemnit a učinit ho poutavější. Je nutné, aby osoba, která je pověřena vést školení, předložila všem školící body a seznámila se všemi kroky, které vedou k naplnění daného cíle školení.

Při přípravě je nutno předem pečlivě zvážit, zda jsme schopni probrat jednotlivá témata, která máme naplánovaná.

Musíme se také připravit na to, že ne všichni, kdo se školení účastní, jsou bezproblémoví ve svém chování a přístupu k ostatním. Na tyto osoby se snažím připravit individuálně a dopředu si nachystám odpovědi na jejich protřelé dotazy.

Školení by nemělo trvat déle než jednu hodinu. Smyslem je vysvětlit, probrat a zdokonalit v daném školícím tématu, popřípadě probrat sporné body.

- **Stránka organizační**

Pod tímto pojmem si můžeme představit cokoli. Zní to sice jednoduše, ale i zde se mohou objevit nástrahy. Uvádí se, kdo se školení zúčastní (jmenovitě). Takzvaná prezentační listina osob s podpisem každého účastníka školení.

Kdy se bude školení konat? Účastníci by měli být informováni včas, alespoň den dopředu. Měli by být obeznámeni o dni, času a místě školení. Kdo školení vedl? Je to osoba, která je přímo odpovědná za obsah, výsledek školení, na ní vše záleží. Stará se o rozvržení časového intervalu na jednotlivé otázky. Důležité je i zabezpečení školících prostor pro účastníky školení.

Musí se zajistit příjemné prostředí s dostatkem světla, vhodnou teplotou a dostatečně velkou kapacitou. Důraz klademe na malou přestávku určenou k občerstvení nebo potřebě na toaletu.

- **Technická stránka**

V této složce jsou dokumenty, prezentace účastníků (jmenovitě) a zápis o průběhu školení.

Rychlá příprava:

- Předmět, který se bude probírat. Například: Chemicko-technická služba.
- Téma: použití. Například: Ochranný oděv OPCH 90-PO-C.
- Cíl: proškolení jednotky k použití těchto ochranných obleků.
- Učební otázky:
 - charakteristika (10 minut),
 - úkoly a postup činnosti (10 minut),
 - technické údaje (15 minut),
 - očekávané zvláštnosti (15 minut),
 - praktické cvičení, ukázka použití (10 minut).
- Čas, místo a délka trvání.
- Materiální zabezpečení: cvičné řády jednotek požární ochrany, materiálové zabezpečení.
- Teorie a praktický výcvik.
- Kdo zpracoval přípravu na školení.
- Kdo školení vedl.

Závěrem bych chtěl poukázat na nedostatky při školení. Prvním výrazným nedostatkem je případ, kdy si školitel nesestaví jasné cíle školení. Jeho školení potom může působit neorganizovaným dojmem a v případě kontroly nadřízeného může tato nepřipravenost způsobit značné problémy. Dalším nedostatkem je, pokud nejsou splněny všechny body školení. Svědčí to tak o špatně rozvrženém čase. V neposlední řadě je chybou nevypracování kvalitního zápisu o školení. A poslední bodem, který bych uvedl jako nedostatek školení je případ, kdy si školitel neověří, zda mělo školení daný přínos. Největší chybou je, když se školitel do školení neangažuje, kdy považuje školení pouze za úkol, který musí být splněn, popisuje Gregar a Řehoř, Šigut (2012:30-52).

3.6 Zvláštní odborná způsobilost

Například: odborná způsobilost příslušníků VHJ

Zásady odborné způsobilosti příslušníků hasičské jednotky, kteří jsou zařazeni na vybrané funkce v jednotce, jsou stanoveny v § 72 zákona (1) a ve vyhlášce (3).

Odborná a speciální příprava příslušníků vojenské hasičské jednotky probíhá v zařízeních armády české republiky, případně v mimo resortních zařízeních na základě smluvních ujednání.

- Odborná příprava příslušníků VHJ

Náplň odborné přípravy VHJ je v souladu s § 72, odst. 3 a 4 zákona (1). Je stanovena v závislosti na předpokládaném rozsahu činnosti VHJ.

Velitel VHJ zpracuje na výcvikové období kalendářního roku plán a rozsah odborné přípravy s přihlédnutím ke specifickým podmínkám vlastního hasebního obvodu a předloží jej ke schválení veliteli útvaru. Velitel VHJ odpovídá za organizaci, řízení a ověřování odborné přípravy příslušníků vlastní jednotky. Účast na odborné přípravě je povinná pro všechny příslušníky VHJ. Metodické listy odborné přípravy VHJ se zpracovávají v elektronické podobě po jednotlivých tematických okruzích (vyhláška Ministerstva vnitra číslo 247., 2001:5501-5502).

- Zásady odborné způsobilosti jsou vybudovány na následujících principech:

- ✓ odbornou přípravu k dosažení nebo prodloužení platnosti odborné způsobilosti provádějí zaměstnanci VHJ v kurzech uvedených v tabulce (viz níže) podle zastávané funkce nebo činnosti uvedené v jejich pracovní smlouvě
- ✓ ověření odborné způsobilosti na funkci hasič se provádí v rámci pravidelné odborné přípravy u VHJ zkouškou odborné způsobilosti; na základě zkoušky o odborné způsobilosti velitel VHJ prodlužuje platnosti osvědčení o odborné způsobilosti
- ✓ osvědčení o odborné způsobilosti má platnost 5 let (stejně je tomu i u prodloužení osvědčení) s účinností ode dne vydání a opravňuje hasiče k výkonu zastávané funkce
- ✓ odbornou způsobilost je příslušník jednotky povinen prokázat do 6 měsíců od ustanovení do funkce
- ✓ odborná způsobilost se ověřuje zkouškou a prokazuje se osvědčením

✓ ověřuje se pouze nejvyšší dosažená odborná způsobilost.

Příslušníci VHJ musí splňovat odbornou způsobilost dle níže uvedené tabulky:

Tabulka 3: Minimální odborná způsobilost příslušníků VHJ

Poř.č. Kurzu	Příslušná funkce	Název kurzu (zkratka)	Odborná způsobilost k výkonu funkce	Praxe potřebná k výkonu funkce
1	Hasič	Nástupní odborný výcvik (NOV)	ANO	0 roků
2	Velitel směny LHJ	Taktické řízení II (TŘ II)	ANO	Minimálně 4 roky
3	Operační LHJ	Spojení (Sp)	ANO	
4	Hasič – operační technik	Operační řízení (OŘ I)	ANO	Minimálně 2 roky
5	Hasič - technik chemické a technické služby Hasič – chemik	Chemická a technická služba (CHS a TS)	ANO	Minimálně 1 rok
6	Hasič - technik strojní služby Hasič - strojník	Strojní služby (STR)	ANO	Minimálně 1 rok
7	Velitel jednotky VHJ	Taktické řízení II (TŘ II)	ANO	Minimálně 4 roky

Pramen: Vyhláška Ministerstva vnitra číslo 247, 2001:5501-5502 – upraveno autorem.

- prověřovací a taktické cvičení:

Prověřovací cvičení je určeno k prověření akceschopnosti VHJ, k činnosti v rámci hasebního obvodu, k prověření požárního řádu, k prověření dokumentace zdolávání požárů nebo k ověření součinnosti mezi jednotkami a složkami integrovaného záchranného systému. Součástí tohoto cvičení může být i vyhlášení cvičného požárního poplachu nebo prověrka dojezdových časů jednotky VHJ. Taktické cvičení je určeno k ověření schopností velitelů VHJ řídit jednotky a k ověření znalosti hasebního obvodu.

- prověřovací cvičení je oprávněn nařídit :
 - ✓ velitel útvaru
 - ✓ velitel VHJ po odsouhlasení velitelem útvaru
 - ✓ příslušník odborného řídicího orgánu PO v rámci kontrolní činnosti

Při ohlášení požáru nebo mimořádné události musí být ohlašovna požáru nebo jiné místo, kterým se událost ohlašuje, upozorněny, že jde o prověřovací cvičení.

Taktická cvičení organizují velitelé jednotek v souladu s ročním plánem odborné přípravy. Dokumentaci taktického cvičení schvaluje velitel útvaru.

- **Kontrolní činnost:**

Činnost VHJ je povinen kontrolovat na základě zákona a základního vnitřního řádu velitel útvaru a osoby jím pověřené, zástupci a odborné orgány nadřazených stupňů nebo osoby jimi pověřené.

Na základě zákona a vyhlášek se může vykonávat kontrola připravenosti a akceschopnosti VHJ a kontrolu dodržování povinností stanovených předpisy o požární ochraně u VHJ orgán vojenského požárního dozoru v souladu se směrnicí.

- **Vyhodnocovací činnost:**

Velitel VHJ je povinen minimálně jedenkrát za měsíc provést vyhodnocení činnosti VHJ s veliteli směn, tj. provést rozbor a zhodnocení jednotlivých zásahů a úkolů, které VHJ

v hodnoceném období provedla, rozebrat případné nedostatky a navrhnout jejich účinné řešení.

Velitelé směn jsou povinni provést rozbor činnosti a plnění úkolů s příslušníky směny vždy na konci směny. Velitelé směn jsou povinni provádět rozbor činnosti při jednotlivých zásazích s důrazem na klady a zápory v co nejbližším termínu po zásahu (vyhláška Ministerstva vnitra číslo 247., 2001:5498-5499).

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 ZJIŠTĚNÍ SPOKOJENOSTI SE VZDĚLÁVÁNÍM VOJENSKÝCH SPECIALISTŮ VE ŠKOLÍCÍCH ZAŘÍZENÍCH ARMÁDY.

4.1 Popis výzkumné strategie

Kvantitativní výzkum je metoda standardizovaného výzkumu a sběr většího množství dat u respondentů. Východiskem jsou hypotézy, kde volíme dané otázky. Dotazník pak vytváříme na tomto základě a předloží se vybraným respondentům. Statistická procedura dotazníkovou technikou.

Stanovené jsou výchozí hypotézy pro kvantitativní výzkum, z toho usuzujeme výběr otázek. Cíl výzkumné strategie zaměřený na zjišťování vzdělávání a prohlubování znalostí, zvyšování kvalifikace ve vzdělávacích střediscích Armády České republiky. Jedná se o různé specializace, které jsou v armádě. K 31. prosinci 2004 skončila základní vojenská služba a došlo k profesionalizaci Armády. Vojenští specialisté jsou rozlišováni hodnostmi podle dosažené specializace a let profesí. Nejprve jsou vojáci, dále poddůstojníci, sbor praporčíků, sbor nižších důstojníků, sbor vyšších důstojníků, sbor generálů. Zaměřil na vojenské hasičské specialisty, kde jsem uskutečnil své šetření. Jde o zjišťování spokojenosti armádních specialistů se vzděláváním v armádě.

Dále jsem se snažil zjistit informace, zda zvyšování kvalifikace napomáhá specialistům k lepšímu ohodnocení a tím i k lepšímu finančnímu zajištění. Tento základ má sloužit pro formulaci a tvoření otázek pro dotazník, ten je poté předložen určitému počtu vybraných respondentů. Vše je závislé na množství dotazovaných, kde použita kategorizace dvou a více znaků.

Znaky mohou mít měřitelnou nebo číselnou povahu, kde zohledňujeme věk či výšku, pohlaví nebo jiné dané možnosti. Měřicí znak převádíme do číselného škálování ve stupnici příkladů (respondent udává příklad svou spokojenost se svým zaměstnáním ve stupnici 1 až 10). Vše závisí na přesně zvolené formulaci otázek, tak aby respondenti pochopili jednotlivé otázky (cs.m.wikipedia.org).

4.2 Kvantitativní výzkum - dotazník

Kvantitativní výzkum se používá pro vědecké i nevědecké zkoumání, kde je cílem popis

zkoumaného vzorku. Takže společenské vědy používají kvantitativní výzkum jako metodu standardizovaného vědecky podloženého výzkumu, snaží se popsat zkoumanou reálnou skutečnost s pomocí proměnných znaků, ty se mohou vyjadřovat pomocí čísel.

To může probíhat příkladně měřením nebo naopak škálováním danými respondenty. Následně se vše zpracuje metodou statistickou a na konci jsou výsledky interpretovány. Kvantitativní výzkum je často používán pro svou jednoduchost a nenáročnost. Je rychlejší, levnější a lehce zvládnutelný jednotlivcem.

Nevýhodou kvantitativního výzkumu může být zkreslení výsledku, který může být příliš obecný, ne vždy se podaří popsat problém do úplného jádra věci. Také výzkumník snáze opomíjí určité vlastnosti zkoumaného vzorku, protože je zaujat konkrétním problémem a nepočítá s šíří problému.

Vlastní výzkum je zaměřen na vzdělávání a prohlubování kvalifikace ve vzdělávacích střediscích Armády České republiky. Jde o různé specializace v armádě. Já jsem se zaměřil na vojenské hasičské specialisty.

Zabýval jsem se spokojeností armádních specialistů se vzděláváním v armádě. Dotazník je složen z 20 otázek, jde o obecné informace ve specializaci, kde se respondent pohybuje. Otázky jsou položeny tak, aby se na ně nehledala obtížně odpověď. Dotazník jsem předložil 40 respondentům, kteří mně ho také vyplnili. Mohu tedy konstatovat stoprocentní návratnost rozdaných dotazníků (cs.m.wikipedia.org).

4.3 Cíl výzkumu

V souvislostech s modernizací Armády České republiky to přináší mnohem náročnější pohled na profesionalitu a kvalitu poskytovaných prací, dále na efektivnější výkonnost v zařízení armády. Vzdělávání specialistů armády se stalo jedním ze základních významných činností v řízení lidských zdrojů.

Školící zařízení armády mají na starosti zdokonalovat, zlepšovat připravenost příslušníků složek armády, zároveň mají zákonem stanovenou povinnost při zabezpečování vzdělávání. Pokud porovnááme souvislosti a požadavky na vzdělávání specialistů

armády, tak nastává pochybnost, zda je vzdělávání natolik zabezpečené ve školicích střediscích armády a zda je dostatečně účinné.

Každá specializace v armádě má specifické požadavky na znalosti a vyžaduje i praktickou dovednost těchto lidí. Lze předpokládat, že u těchto specializací je míra potřebného vzdělávání na každé pozici různá.

Proto se bere ohled ve vzdělávacích střediscích na individuální potřebu specialistů v návaznosti na danou pozici pracovního zařazení. V možnostech Ministerstva obrany a množství vojenských útvarů po celém území našeho státu se jedná o velké množství specialistů, pro které je zapotřebí zabezpečovat vzdělávání.

Zákonem jsou stanoveny časové lhůty pro prohlubování kvalifikace u dané specializace, ale není jisté, zda účinnost v těchto centrech vzdělávání je dostatečná. Pro realizaci výzkumu mé práce v praktické části jsem zvolil vojenské specialisty u letecké základny v Čáslavi, se zaměřením na členy vojenské hasičské jednotky.

Cílem bakalářské práce bylo vyhodnocení sociálních aspektů vzdělávání vojenských specialistů. Dalším cílem bylo zjistit způsob vzdělávání a proškolení ve vzdělávacích střediscích, zda jsou spokojeni se zvyšováním kvalifikace, zda se to odrazí na jejich finančním ohodnocení. Dále jsem ověřoval spokojenost specialistů s poskytovaným způsobem vzdělávání. Cílem bylo ověření nebo vyvrácení hypotéz, které jsou stanoveny.

4.4 Stanovení hypotéz

Zjišťování spokojenosti mezi vojenskými specialisty se vzděláváním a proškolením ve školicích střediscích armády. Na základě daného tématu jsem prováděl šetření na tyto hypotézy:

H 1: Vojenští specialisté jsou spokojeni se zvýšením kvalifikace.

H 2: Vzdělávací kurzy jsou v Armádě České republiky kvalitně zpracovány

H 3: Kurzy mají vliv na zvýšení finančního ohodnocení.

4.5 Popis zkoumaného vzorku

Pro sběr dat tohoto výzkumu byla použita metoda dotazníkového šetření. Tato metoda sběru dat byla vyhodnocena pro tento druh výzkumu jako přiměřená z důvodu relativně velkého počtu zkoumaného vzorku u Armády České republiky.

Jde o kvantitativní šetření z důvodu ekonomického způsobu realizování celého výzkumu. Další výhodou tohoto dotazníku spatřuji v možnostech, které mám jako zaměstnanec u vojenské hasičské jednotky a mohu dobře pochopit a být nápomocen při spolupráci s respondenty při sběru zkoumaného vzorku.

Zkoumaným vzorkem bude 40 respondentů z letecké základny VÚ - 7214 z Čáslavi.

Dotazník byl předložen vojenským hasičským specialistům, jednalo se převážně o muže, kteří zde mají téměř stoprocentní zastoupení. Jedná se o věkovou kategorii mužů od dvaceti sedmi let do šedesáti pěti let.

4.6 Analýza a interpretace výsledků

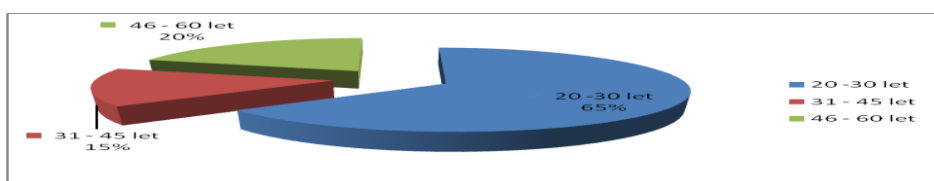
Otázka č. 1 je zaměřena na pohlaví respondentů. Šetření proběhlo hasičskými specialisty na letišti. Dotazník obdrželo 40 příslušníků této jednotky.

Všichni dotazník vyplnili, jednalo se o muže, je známo, že zde převážně pracují muži. Z mého pohledu jde o fyzicky náročné povolání, proto se není možno divit, že zde pracují muži.

Otázce č. 2 jde o věkovou kategorii rozdělenou do 3 skupin: 20-30 let, 31-45 let, 46-60 let, nejvíc je zde zastoupena skupina 31-45 let, jde více než o polovinu 65% dotazovaných specialistů. Nejméně je zastoupena skupina v kategorii 20-30 let, kde odpovědělo 15% dotazovaných.

Další věková kategorie 46-60 let, byla zastoupena 20% dotazovanými. Z toho usuzujeme, že zde pracuje hodně specialistů ve středním věku. Podle mého pohledu je tento věk v kategorii 31-46 let pravdivý, já sám jsem ve středním věku.

Graf 2 Věková kategorie

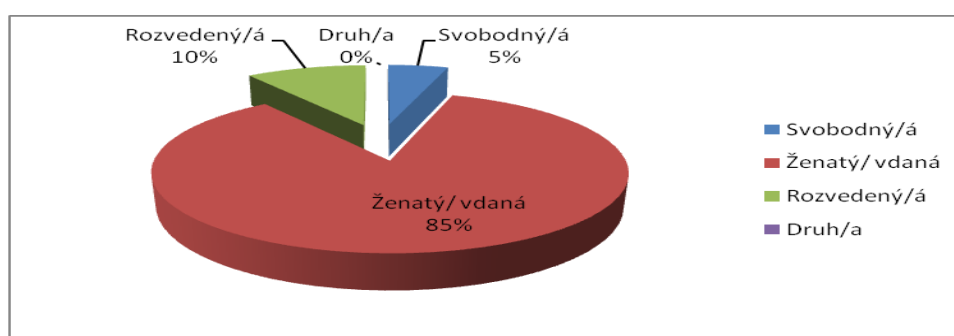


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 3 otázka směřovala na rodinný stav specialistů, kde je většina ženatých mužů, jde o 85% členů. Další 10% členové jsou rozvedeni a 5% mužů jsou stále svobodní. Zda žijí jako druh či družka se nevyjádřil žádný z respondentů.

Já osobně jsem ženatý, i když se v dnešní moderní době spíše preferuje styl „singl“. Já se domnívám, že u armádních specialistů je důležité mít určité jistoty či pevné zázemí, které poskytuje rodina.

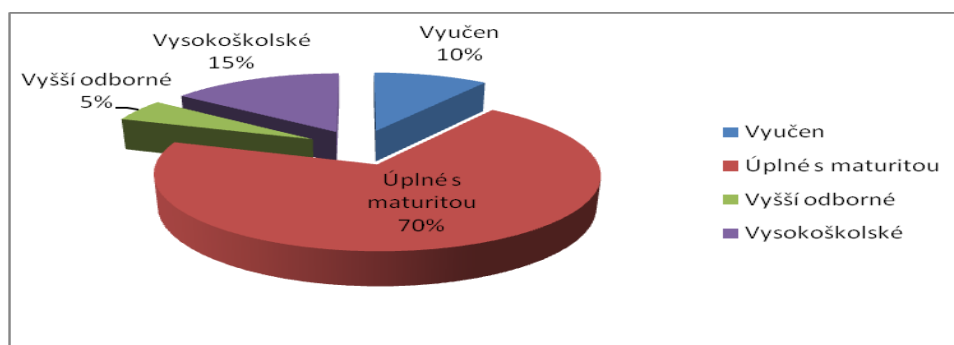
Graf 3 Rodinný stav



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 4 dosaženého vzdělání odpovědělo 70% specialistů, že má vzdělání úplné s maturitou. Dalších 15% má vysokoškolské vzdělání, 10% jsou vyučeni a 5% mají vyšší odborné vzdělání. U této otázky se domnívám, že na některé funkce postačí i základní vzdělání. Nicméně je nutné se vzdělávat a tím zlepšovat prestiž specialistů armády, která při plnění úkolů působí na své okolí.

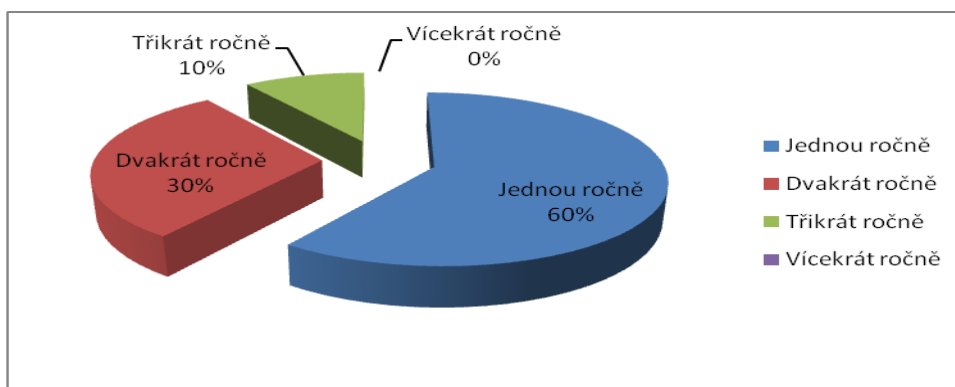
Graf 4 Dosažené vzdělání



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 5 jsem se zaměřil na to, jak často navštěvují vzdělávací středisko armády. Jednou ročně odpovědělo 60% členů, 30% odpovědělo, že dvakrát ročně. Další 10% odpověděli, že třikrát ročně. Z toho usuzujeme, že více jak polovina specialistů navštěvuje vzdělávací zařízení. Tato otázka je zajímavá, já sám se účastním různých školení a kurzů, většinou jsou pro mě přínosné.

Graf 5 Jak často navštěvujete vzdělávací středisko armády

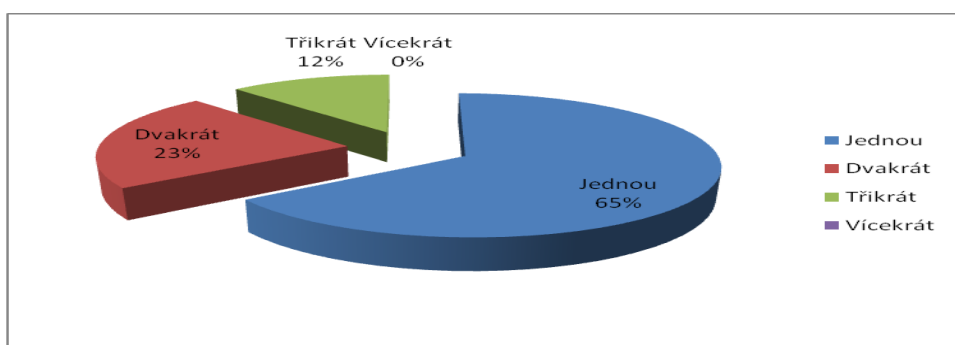


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 6 týkající se návštěvnosti odborného střediska v jednom roce. 65% členů odpovědělo, že navštěvuje středisko jednou ročně.

Následně 23% členů odpovědělo, že navštěvují dvakrát do roka a 12% odpovědělo, že středisko navštěvuje třikrát do roka. Já sám si myslím, že jednou ročně návštěva školicího střediska postačuje. Jde-li potom o zvýšení kvalifikace a následně pak o vylepšení platového ohodnocení, tak se nedivím, že navštěvují vzdělávací centrum častěji.

Graf 6 Vaše návštěva odborného střediska v jednom roce

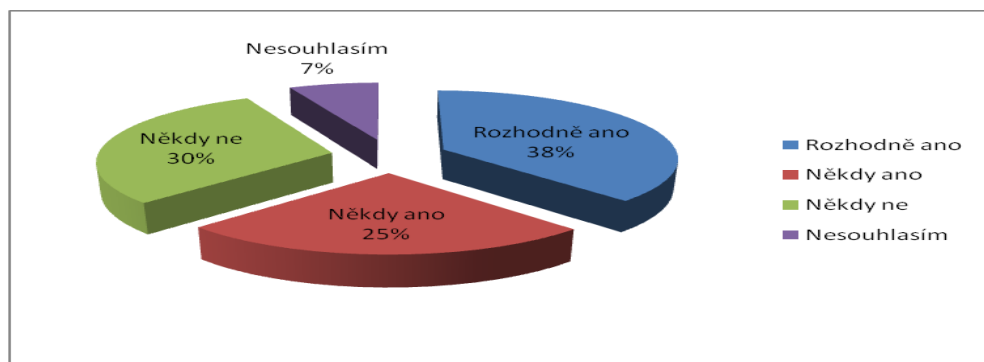


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 7 zda souhlasíte s odborným vzděláváním v armádě, odpovědělo 38% členů rozhodně ano. Dalších 25% členů označilo někdy ano a 30% členů odpovědělo někdy ne. 7% členů jednotky vyjádřilo nesouhlas se vzděláváním ve střediscích armády. Já sám za sebe souhlasím s postupem školícího střediska.

Je jasné, že ve vypjatých situacích jsou specialisté závislí jeden na druhého, a proto je nutné být připraven na různé situace. K tomu právě slouží vzdělávací střediska armády.

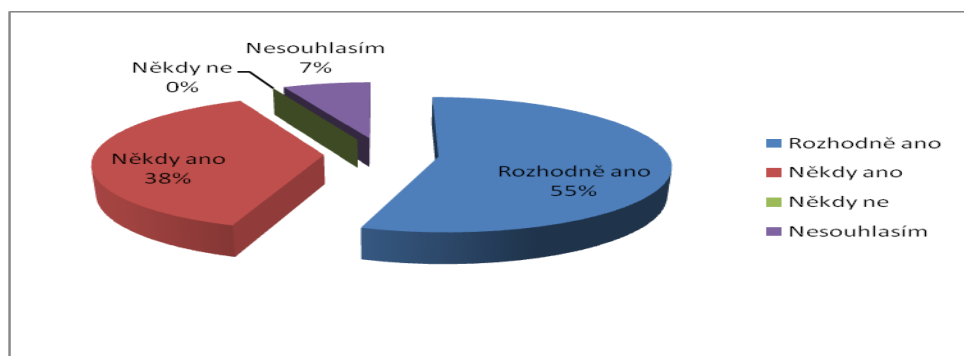
Graf 7 Souhlasíte s odborným vzděláváním ve střediscích armády



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 8 domníváte se, že vaše vzdělávání by mělo být intenzivnější. Nadpoloviční většina 55% respondentů uvedlo, rozhodně ano. Dalších 38% respondentů uvedlo, někdy ano. Poslední 7% respondentů uvedlo svůj nesouhlas s intenzivním vzděláváním. Můj pohled na intenzivnější vzdělávání je stejný jako u 55% respondentů. Důvodem je také to, že požadavkem dnešní doby je zlepšení informovanosti specialistů, kteří chtějí co nejdéle setrvat ve své pozici.

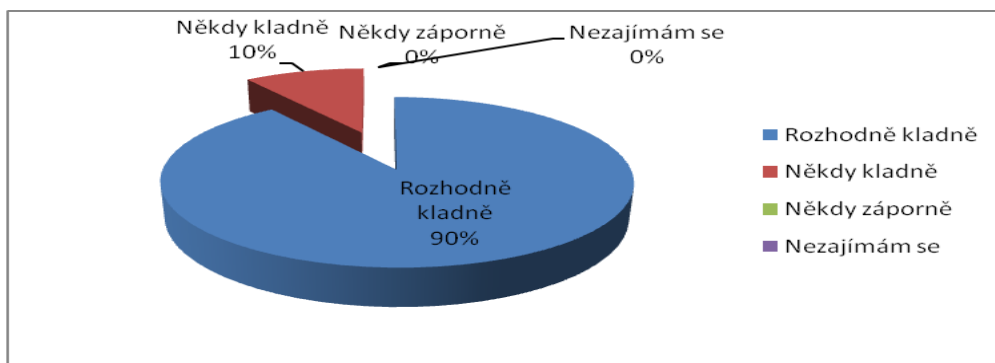
Graf 8 Domníváte se, že vaše vzdělávání by mělo být intenzivnější



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 9 je uzavřená, jak sami přistupujete ke vzdělávání a většina 90% členů přistupuje rozhodně kladně, dále 10% členů uvedlo, že jejich přístup ke vzdělávání je někdy kladný. Pokud mohu odpovědět sám za sebe, tak se snažím využívat prostředků moderní doby a snažit se pochytit informace, které mě zajímají.

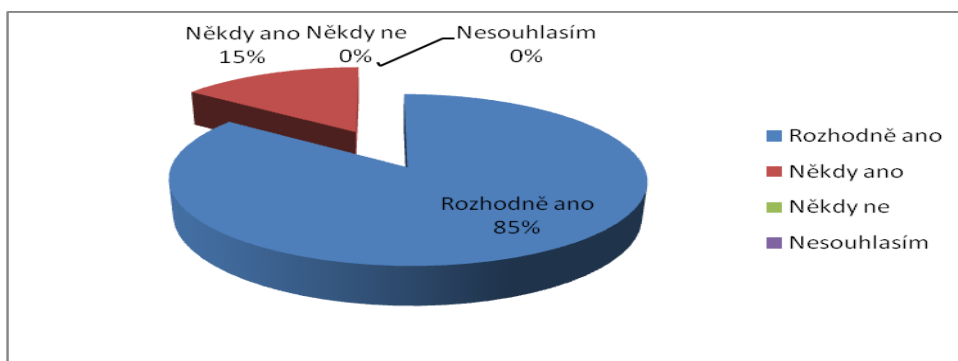
Graf 9 Jak sami přistupujete ke vzdělávání



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 10 kde jde o to, zda jsou vojenští specialisté spokojeni se zvyšováním kvalifikace. Tato otázka je také součástí jedné z hypotéz, které byly stanoveny před zahájením výzkumu. Většina respondentů 85% specialistů rozhodně ano. Dalších 15% specialistů odpovědělo jen někdy ano. Výsledek mě utvrdil v tom, že pro většinu vzdělávaných specialistů je to přínosné. Z mého pohledu by mělo být vše v určité rovnováze, to znamená, podílet se na vzdělávání. Neopomíjet svůj vlastní život, nezanedbávat rodinu a výchovu svých dětí.

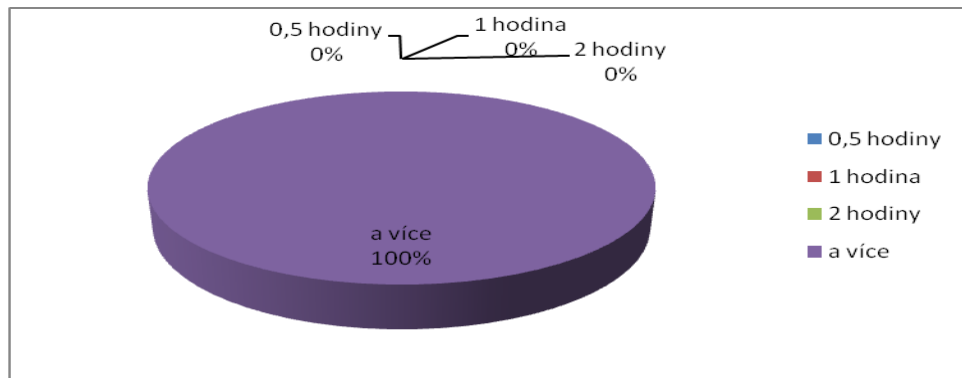
Graf 10 Domníváte se, že se máte více podílet na vzdělávání



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 11 poukazuje, na kolik hodin denně se zamýšlíte nad svou specializací. Všechny 100% specialistů svorně odpovědělo ano, vícekrát se zamýšlí nad svou specializací. Osobně souhlasím, vzhledem k tomu, že já sám také pracuji u armádní hasičské jednotky české republiky. Dostávám se, do situací které mě vyhodnocovat a přemýšlet o své práci.

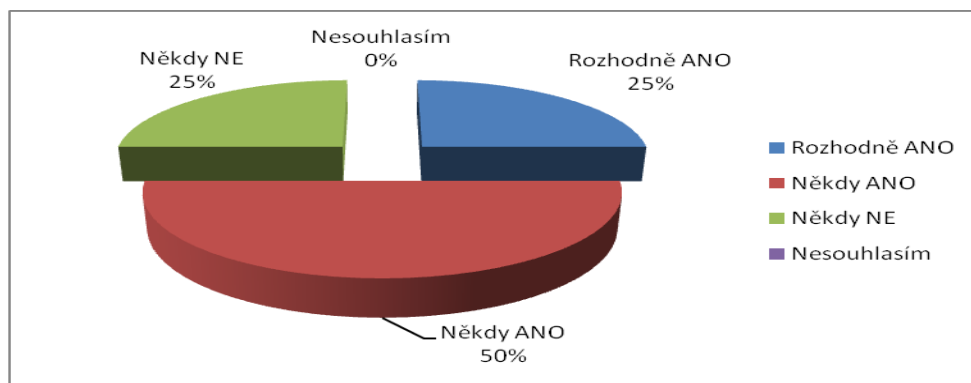
Graf 11 Kolik hodin se zamýšlíte nad svou specializací



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 12 je zaměřena na to, zda se rádi vzdělávají, rozhodně ano označilo 25% členů. Dále 50% členů označilo, že někdy se rádi vzdělávají. Někdy ne odpovědělo 25% členů. Podle mého názoru je tato otázka zvolena tak, aby mě respondenti pravdivě odpověděli na tuto otázku. Předpokládal jsem, že možnost výběru bude nesouhlas se vzděláváním. Byl jsem překvapen, že 50% účastníků odpovědělo souhlasně ano na vzdělávání.

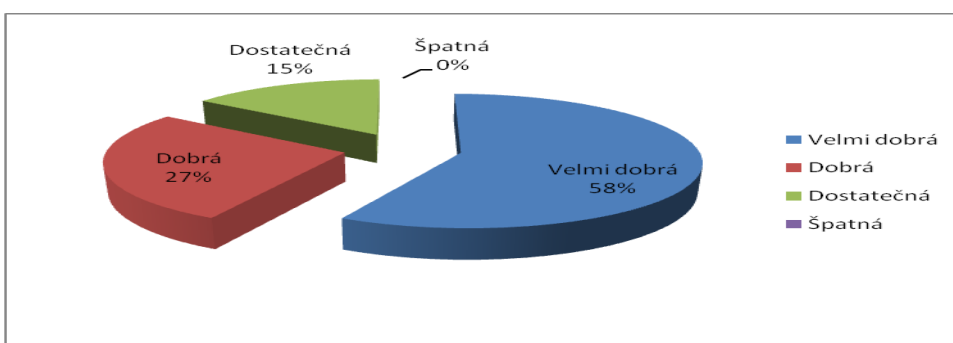
Graf 12 Vzděláváte se rádi



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 13 je zohledněna ke vztahu komunikace se vzdělávajícím (školitelem). 58% specialistů opovědělo, že komunikace je velmi dobrá, 27% specialistů jen dobrá a nakonec 15% specialistů odpovědělo, že dostatečná. Podle toho usuzujeme, že komunikaci mezi subjekty je na dobré úrovni. Výsledek mě utvrdil v tom, že pro většinu specialistů v armádě je komunikace se školitelem na velice dobré úrovni. Já sám v tom vidím základní způsob dobrého vztahu mezi lektorem a vzdělávaným.

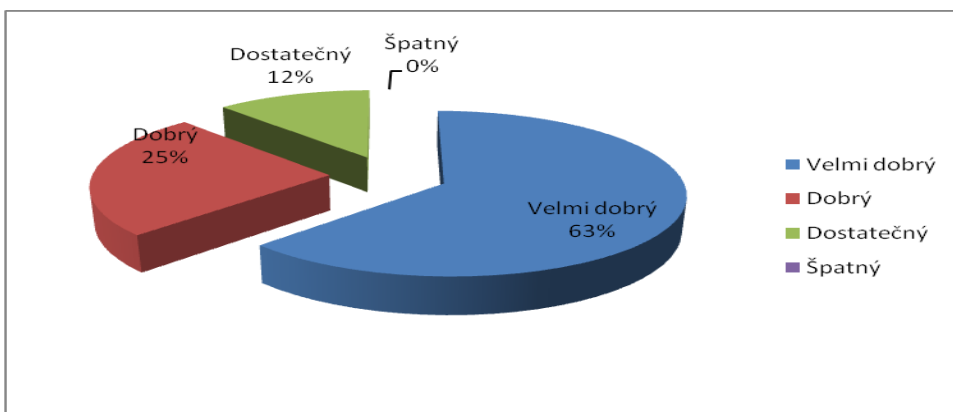
Graf 13 Jaká je komunikace se vzdělávajícím „školitelem“



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 14 zda způsob předávání informací vzdělávaným je velmi dobrá, odpovědělo 63% členů. Dalších 25% odpovědělo, že je dobrá a zbylých 12% členů se vyjádřilo, že způsob je dostatečný. Já sám při absolvování některých kurzů mám velmi dobrou zkušenost se školícím pedagogickým personálem. Proto byla tato otázka položena respondentům, zda je jejich stanovisko srovnatelné s mým, což se mi potvrdilo.

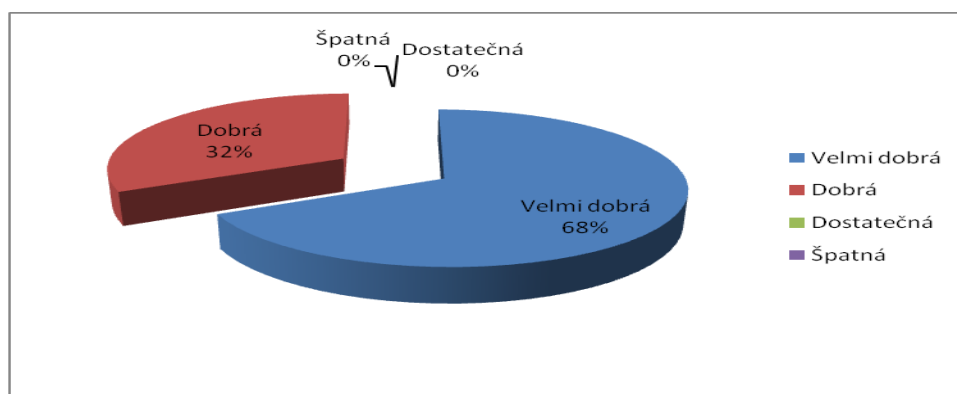
Graf 14 Způsob předávání informací vzděláváním



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 15 je zaměřena na hodnocení kvality výkladu ve vzdělávacím zařízení, kde 68% specialistů hodnotí výklad velmi dobře a 32% specialistů hodnotí kvalitu výkladu pouze dobře. Můj předpoklad, že kvalita výkladu je na dobré úrovni se potvrdil a většina respondentů odpověděla shodně.

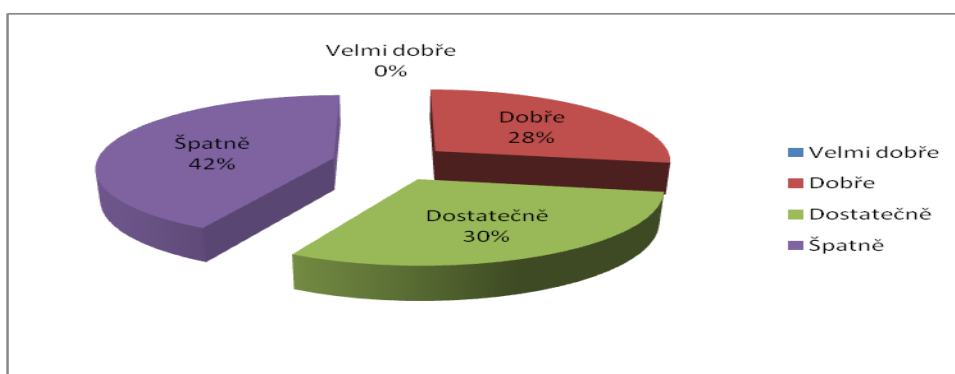
Graf 15 Jak hodnotíte kvalitu a výklad ve vzdělávacím zařízení



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 16 poukazuje na to, zda škola pro vojenské specialisty je dostatečně vybavena. Je dobrá se vyjádřilo 28% členů a 30% členů jen dostatečná. Většina členů v počtu 42% odpovědělo je špatná. Jde o záměrnou otázku, já sám jsem měl pocit, že materiální zabezpečení není dostatečné. To znamená, že teoretická část je v pořádku, praktická část, kde se používají prostředky a mechanizace, s kterou jsou seznamovány, je nedostačující. I v tomto případě se hypotéza potvrdila.

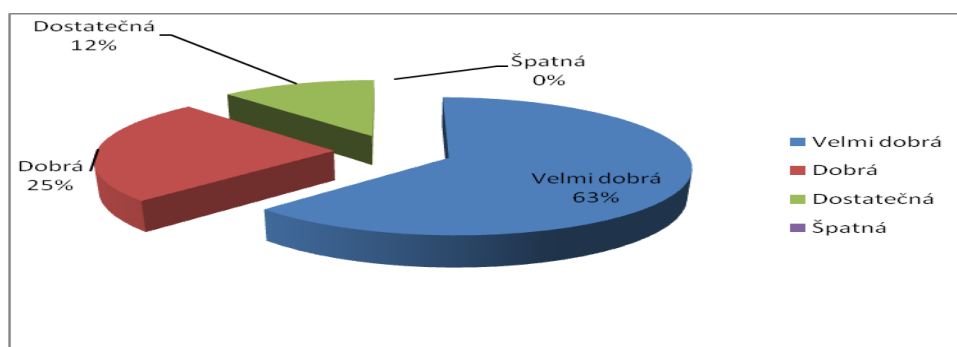
Graf 16 Domníváte se, zda je škola pro vojenské specialisty dostatečně materiálně vybavena



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 17 náročnost školicího střediska na přípravu specializace je velmi dobrá označilo 63% respondentů a dobrá označilo 25% respondentů. Dalších 12% respondentů vyslovilo názor, že je dostatečná. Z mého pohledu souhlasím a potvrdil mi to poměr dotazovaných respondentů. Mohu sám potvrdit z vlastní zkušenosti, že ve vzdělávacím středisku se snaží pedagogové v dané specializaci o odborný a profesionální přístup.

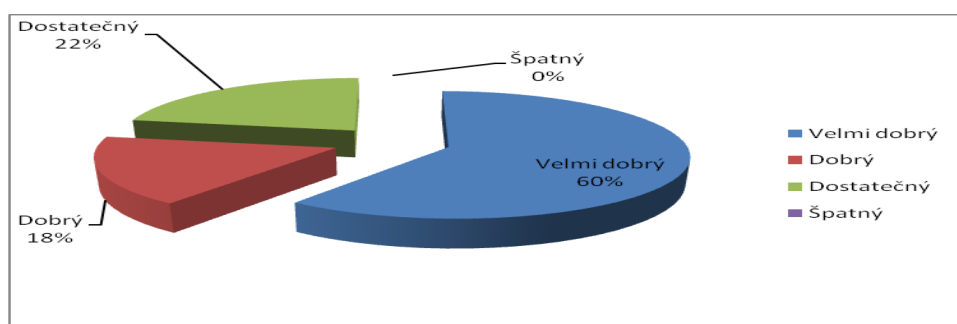
Graf 17 Náročnost školicího střediska na přípravu je:



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázkou č. 18 jsem se zaměřil na organizování vzdělávání kurzů ve vzdělávacím středisku, kde 60% dotázaných odpovědělo, že je velmi dobrá a 18% členů se vyjádřilo jen dobrá. Posledních 22% jen dostatečná a o špatném organizování v těchto střediscích se nevyjádřil nikdo. Z mého pohledu souhlasím s tím, že způsob organizování ve vzdělávacích střediscích je na dobré profesionální úrovni. Školitelé se snaží v rámci svých možností a schopností předávat informace vzdělávaným specialistům, kteří jsou na různých pozicích.

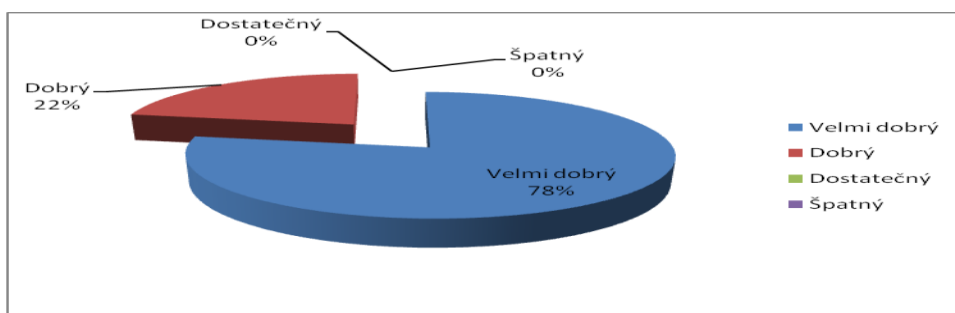
Graf 18 Současný způsob organizování kurzů ve vzdělávacím středisku, je:



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 19 vztah vzdělávajícího a školitele, byla jedinou otevřenou otázkou, ve které mohli specialisté vyjádřit svůj názor. 78% respondentů označilo vztah vzdělávajícího a školitele velmi dobře. Dalších 22% označilo vztah školitele a vzdělávajícího dobře. Osobně souhlasím s tím, že základem dobrého vzdělávání je soulad mezi oběma subjekty. Výsledek mě utvrdil v tom, že naprostá většina respondentů je spokojena s pedagogickými pracovníky ve vzdělávacích střediscích.

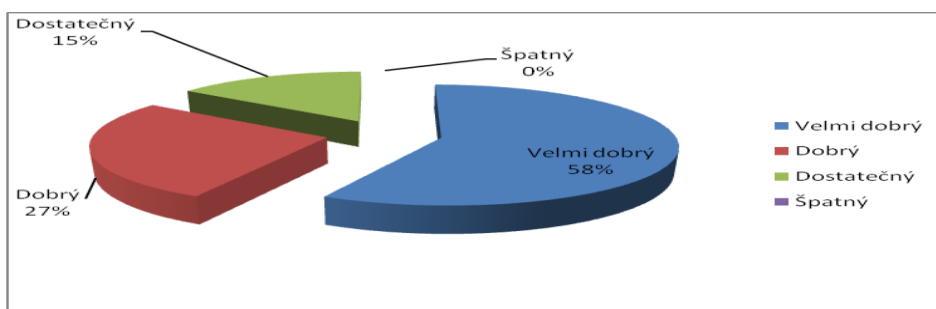
Graf 19 Vztah vzdělávajícího a školitele je:



Zdroj: Vlastní zpracování

V poslední otázce č. 20 jde opět o jednu z hypotéz, která byla stanovena - zda mají vliv kurzy na finanční ohodnocení. 58% členů se přiklonilo k hodnocení, že vliv vzdělávání na finanční ohodnocení je velmi dobrý. K hodnocení dobře se přiklonilo 27% členů a posledních 15% specialistů hodnotilo vliv vzdělávání na finanční stránku jako dostatečný. Z mého osobního pohledu jde o motivaci specialistů a tím i jejich lepší finanční ohodnocení na jejich pozicích. Většinová část dotazovaných si tedy myslí, že všichni specialisté při zvyšování své kvalifikace by měli být finančně zvýhodněni.

Graf 20 Mají vliv kurzy na finanční ohodnocení:



Zdroj: Vlastní zpracování

4.7 Vyhodnocení hypotéz

Cílem bylo ověření nebo vyvrácení tří hypotéz, které jsou stanoveny:

H 1: *Vojenští specialisté jsou spokojeni se zvyšováním kvalifikace. H 1 se potvrdila.*

Předpoklad byl, že vojenští specialisté mají zájem o své vzdělávání a zvýšení kvality své specializace. Důvod vidím především v tom, že dnešní doba je složitější pro hledání nového zaměstnání a tak se každý snaží udržet v zaměstnání, které mají.

H 1 - VERIFIKOVÁNO.

H 2: *Vzdělávací kurzy jsou v Armádě České republiky kvalitně zpracovány. Jedná se*

zejména o vybavenost a materiální zabezpečení při vzdělávání a školení specialistů. *H 2 se potvrdila.* Je jasné, že finanční prostředky z rozpočtu ministerstva obrany na vzdělávání a proškolení specialistů jsou omezené. Možná by stálo za úvahu zaměřit se na možnost čerpání prostředků z Evropské unie. Jsou zde také možnosti podpory zaměstnanosti v oblasti lidských zdrojů, kde se počítá s efektivností a možnostmi čerpání prostředků na vzdělávání pracovníků.

H 2 – VERIFIKOVÁNO.

H 3: *Kurzy mají, vliv na zvyšování finančního ohodnocení u vojenských specialistů.*

H 3 byla opět potvrzena. Pokud je u specialistů možnost vybrat si z nabízených vzdělávacích programů, je velmi pravděpodobné, že se budou snažit tyto možnosti využívat a pomohou si tak ke zlepšení svého finančního ohodnocení. Pokud je zatím zaměstnavatel ochoten a má zájem o vzdělávání těchto lidí, snaží se specialisté využívat těchto možností. Nahrává k tomu také skutečnost zajímavého finančního ohodnocení při zvyšování specializace.

H 3 – VERIFIKOVÁNO.

4.8 Shrnutí

Z provedeného dotazníkového šetření a provedeného výzkumu ve vojenské jednotce hasičských specialistů vyplývá, že celkově je vzdělávání a proškolení specialistů na dobré úrovni. Avšak ne vše se jeví jako přínosné a je třeba se zaměřit na materiální

zabezpečení při vzdělávání, to je samozřejmě závislé na finanční situaci v dané společnosti.

Armáda v současné době vytváří tlak na specializace u armádních specialistů, zvyšuje se tak kvalita jejich práce. Proto vzdělávací středisko pravidelně provádí v daných intervalech školení, nebo vyučování za účelem zvýšení kvalifikace.

Vzhledem k malému počtu pedagogických pracovníků ve vzdělávacích centrech armády by bylo vhodné zpracovávat minimálně pololetně informace o vzdělávaných specialistech, kteří ukončili kurz. Zavedení informačního systému v písemné, nebo elektronické podobě by mohlo armádnímu personálnímu oddělení pomoci při tvorbě aktuálních vzdělávacích plánů. Při průběžném vzdělávání ve střediscích armády by měla být ze strany úřadů zabezpečována větší kontrolní účast při vzdělávacích akcích specialistů.

Poukazuje se zde na návaznost určitých armádních strategií s poskytováním možností vzdělávat zaměstnance armády. Je zde aspoň nějaká jistota od ministerstva obrany s poskytováním výhod, proto jsou specialisté ochotni spolupracovat na vzdělávacích aktivitách a spoluutvářet tak nadále jeho strategický rozvoj. Pro další vedení vzdělávacího střediska bych doporučoval držet se otázek č. 18 a 19, které se týkají vztahu vzdělávacího a školitele tedy pedagoga. Školící pedagog by se měl lépe podílet na dané specializaci, příkladně návštěva specialistů na jejich pracovišti. Zde nesmíme opomenout výkonnou motivační složku formou odměňování při dosažení zvýšení kvalifikace.

Pokud by vzdělávací centra některé možnost přijala, existuje možnost, že při opětovném dotazníkovém šetření dojde k vyšší spokojenosti vzdělávajících, než se ukázalo v mém šetření. Dá se říci, že je jen na vedení vzdělávacího střediska armády, jakou zaujme pozici k problému a zda jsou ochotni převzít některá opatření, která by vedla k zlepšení spokojenosti specialistů.

ZÁVĚR

V této kapitole bych rád provedl objektivní interpretaci odpovědí na otázky u jednotlivých respondentů. Zaměřené sestavení otázek a hodnocení odpovědí respondentů, vždy v daných oblastech, to nás přivede na cestu k objasnění daného výzkumu.

Cílem bakalářské práce na základem daného tématu bylo zhodnocení sociálních aspektů vzdělávání vojenských specialistů. Jde o zjišťování spokojenosti mezi vojenskými specialisty se vzděláváním a proškolením zařízení armády. Z daného šetření vyplynulo, že vzdělávání specialistů ve vzdělávacích centrech se jeví jako dostatečné, jen je podle mého pohledu potřeba lépe vylepšit komunikaci a spolupráci s personálním oddělením, které informuje o možnostech při proškolení a zvyšování kvalifikace. To zejména v armádním zařízení, kde byl výzkum realizován, ale i ve všech přidružených školicích střediscích.

Teoretická část je zaměřena na dané zásady účinného proškolení, vzdělávání pracovníků v organizacích, přičemž vycházím také ze stanovisek vzdělávání celé společnosti. Praktická část bakalářské práce je zaměřena na způsob, jakým je zabezpečeno vzdělávání vojenských specialistů v zařízeních Armády České Republiky.

Zabýval jsem se jakým způsobem je zajištěno vzdělávání specialistů, zda vzdělávající jsou spokojeni se vzdělávacím střediskem a formami vzdělávání, probíhajícího školení, proškolení. Zda zvyšování kvalifikace má vliv na výhodnějším finančním ohodnocení.

Výzkum mé práce v praktické části proběhl u zvolené vojenské hasičské jednotky u letecké základny v Čáslavi, se zaměřením na členy jednotky. Jde o kvantitativní šetření z důvodu ekonomického způsobu realizování celého výzkumu.

Je zde zároveň vztah k sociální pedagogice, prostředí kde se vzdělávající pohybují v centrech pro vzdělávání Armády České Republiky. Například, vojenští hasičští specialisté mezi sebou musí dobře komunikovat, při plnění náročných úkolů a jsou závislí jeden na druhého u zdolávání obtížných překážek.

Cílem bylo verifikování nebo falzifikování třech hypotéz. Řešením může být příkladně namátková kontrola specialistů na jejich pracovišti, navzájem si vyměňovat zkušenosti a možné použití při dalším průběhu vzdělávání. Jako důležité také vidím poskytování a následné vyhodnocování zpětné vazby pomocí dotazníků z probíhajících školení či kurzů. Ta by se měla vyžadovat při každém ukončení kurzu ve vzdělávacích centrech. To

neznamená, že by to měl být jediný způsob zpětné vazby. Informace by se měly požadovat i od lektorů směrem k vzdělávaným armádním specialistům. Metody, které se používají při vzdělávání specialistů, by měly být zvoleny maximálně tak, aby rozvíjely správné návyky, dovednosti a rozšiřovaly znalosti každého specialisty.

Při vzdělávání jsou stále využívány pouze takzvané přenosy znalostí (frontální výuka, výklad) bez možnosti zapojení vzdělávaného. Velice málo jsou používány metody, které se snaží rozvíjet dovednosti u daných specializací. Proto by bylo vhodné využívat metody vzdělávání například přímo na pracovišti, tzv. rotace práce, mentoringu, asistování.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů, nejnovější trendy a postupy*. 10.vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3
- [2] BĚLOHLAVEK, F. *Organizační chování*. 1.vyd. Olomouc: Rubico, s.r.o., 1996. ISBN 80-85839-09-1
- [3] DVOŘÁKOVÁ, Z. *a kolektiv Slovník pojmů k řízení lidských zdrojů*. 1.vyd. Praha: C. H. Beck, 2004. ISBN 80-7179-468-6
- [4] HRONIK, F. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. 1.vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1457-8
- [5] KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4.vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-168-3
- [6] KOUBEK, J. *Řízení pracovního výkonu*. 1.vyd. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-7261-116
- [7] LEŠTINSKÁ, V., VIDLAKOVÁ, O., ŠELEŠOVSKÝ, J., ŠPAČEK, D. *Personalistika ve veřejné správě (manuál pro personalisty územních samosprávných celků)*. 1.vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2006. ISBN 80-210-3984-1
- [8] MALATEK, V., POLONSKÝ, D. *Metody sociologického výzkumu*. 1.vyd. Karvina: Slezská univerzita v Opavě, 1998. ISBN 80-7248-015-4

[9] MAYEROVA, M., RŮŽIČKA, J. *Psychologie v hospodářské praxi*. 1.vyd. Plzeň: Zapadočeska univerzita Plzeň, 2008. ISBN 978-80-7043-614-1
Legislativa - zákony a vyhlášky spojené s touto problematikou.

[10] ŠTĚPANÍK, J. *Nejčastější chyby a omyly manažerské praxe*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 112 s. ISBN 978-80-247-2494-2

[11] BLÁHA, J. a kol. *Personalistika pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Brno: CP Books, 2005. 284 s. ISBN 80-251-0374-9

[12] BROOKS, I. *Firemní kultura jedinci, skupiny, organizace a jejich chování*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 296 s. ISBN 80-7226-763-9

[13] CEJTHAMR, V., DĚDINA J. *Management a organizační chování*. 2. aktualizované vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 352 s. ISBN 978-80-247-3348-7

[14] COVEY, S. R., *7 návyků skutečně efektivních lidí: Zásady osobního rozvoje, které změni váš život*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2007. 342 s. ISBN 978-80-7261-156-0

[15] DUDA, J. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Brno: KEY Publishing, 2008. 128 s. ISBN 978-80-87255-14-8

[16] DUDA, J. *Zaměstnanecké výhody v systému motivace zaměstnanců*. 1. vyd. Brno: Ediční středisko MZLU v Brně, 2005. 64 s. ISBN 80-7157-895-9

[17] BARTÁK, J. *Vzdělávání ve firmě*. 1.vyd. Praha: Alfa Publishing, 2007. ISBN 978-80-86851-68-6

[18] MACHÁČEK, I. *Zaměstnanecké benefity a daně*. 2. doplněné vyd. Praha: ASPL, 2008. 156 s. ISBN 978-80-7357-368-3

[19] PETRÁČKOVÁ, V., KRAUS, J. *Akademický slovník cizích slov*. 1. dotisk. Praha: Academia, 1998,2000. 834 s. ISBN 80-200-0607-9

[20] PFEIFER, L., UMLAUFOVÁ, M. *Firemní kultura: Konkurenční síla sdílených cílů, hodnot a priorit*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1993. 130 s. ISBN 80-7169-018-X

Interní materiál a zákony

[21] Směrnice pro organizaci a činnost letištní hasičské jednotky Čáslav 2014

[22] Denní řád vojenské hasičské záchranné služby letištního zajištění Čáslav 2003

[23] Zákon o požární ochraně č. 133/1985 Sb., ve znění pozdějších novelizací

[24] Vyhláška MV ČR č. 246/2001 Sb., o stanovení podmínek požární bezpečnosti a výkonu státního požárního dozoru (vyhláška o požární prevenci)

[25] Vyhláška MV ČR č. 247/2001 Sb., o organizaci a činnosti jednotek požární ochrany

[26] Předpis *Základní řád ozbrojených sil ČR (Zákl-1)*

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

- A Význam první zkratky. AČR- armáda české republiky.
- B Význam druhé zkratky. VHJ- vojenská hasičská jednotka.
- C Význam třetí zkratky. LHJ- letištní hasičská jednotka.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 Hierarchie změny

Obr. 2 Kolbův cyklus učení

Obr. 3 Dimenze uchopení poznatků

Obr. 4 Struktura učení (model cibule)

Obr. 5 Role ve skupině

Obr. 6 Zpětná vazba a měření efektivity vzdělávacích aktivit

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Základní specializační kurzy příslušníků

Tabulka 2 Kategorie letiště (příklad kategorie 5), podle toho počet hasičů

Tabulka 3 Minimální odborná způsobilost příslušníků VHJ

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Věková kategorie

Graf 2 Rodinní stav

Graf 3 Dosažené vzdělání

Graf 4 Jak často navštěvujete vzdělávací středisko armády

Graf 5 Vaše návštěva odborného střediska v jednom roce

Graf 6 Souhlasíte s odborným vzděláváním ve střediscích armády

Graf 7 Domníváte se, že vaše vzdělávání by mělo být intenzivnější

Graf 8 Jak sami přistupujete ke vzdělávání

Graf 9 Domníváte se, že se máte více podílet na vzdělávání

Graf 10 Kolik hodin denně se zamýšlíte nad svou specializací

Graf 11 Vzděláváte se rádi

Graf 12 Jaká je komunikace se vzdělávajícím „školitelem“

Graf 13 Způsob předávání informací vzdělaným

Graf 14 Jak hodnotíte kvalitu a výklad ve vzdělávacím zařízení

Graf 15 Domníváte se, zda je škola pro vojenské specialisty dostatečně vybavena

Graf 16 Náročnost školicího střediska na přípravu je:

Graf 17 Současní způsob organizování ve vzdělávacím středisku je:

Graf 18 Vztah vzdělávajícího a školitele je:

Graf 19 Vaše celkové hodnocení vzdělávání je:

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1 Dotazník

Dotazník spokojenosti vojenských specialistů se vzděláváním a skolením ve vzdělávacích střediscích armády.

Vážené dámy a pánové, jmenuji se Michal Macek a studuji na Fakultě Humanitních studií, Institut mezioborových studií Brno. Dovoluji se vás tímto požádat o spolupráci na tomto dotazníku. Jelikož se pohybuji ve stejném prostředí, jako vy doufám, že mi pomůžete jako kolegové s tímto dotazníkem, který je součástí mé bakalářské práce.

Sociální aspekty vzdělávání vojenských specialistů. Data, které získám, budou využity jen k uvedeným účelům, dotazník je anonymní.

- ✓ Pro každou otázku zaškrtněte pouze jednu z možností A, B, C nebo D.
- ✓ Pokud si nejste, úplně jisti označte písmenem odpověď, která vám připadá nejvhodnější.
- ✓ Pokud se nemůžete vyjádřit k některé z otázek, ponechejte jí nevyplněnou.
- ✓ Nebojte se být otevření.

- Označte pohlaví

A Muž

B Žena

- Věková kategorie:

A 20 - 30

B 31 - 45

C 46 – 60

- Rodinný stav:

A Svobodný/á

- B Vdaný/á
- C Rozvedený/á
- D Druh/a

- Dosažené vzdělání:

- A Vyučen
- B Úplné s maturitou
- C Vyšší odborné
- D Vysokoškolské

- Jak často navštěvujete vzdělávací středisko armády:

- A jednou ročně
- B dvakrát ročně
- C třikrát ročně
- D vícekrát ročně

- Vaše návštěva odborného střediska v jednom roce:

- A jednou
- B dvakrát
- C třikrát
- D vícekrát

- Souhlasíte s odborným vzděláváním ve střediscích armády:

- A rozhodně ano
- B někdy ano
- C někdy ne
- D nesouhlasím

- Domníváte se, že vaše vzdělávání by mělo být intenzivnější:

- A rozhodně ano
- B někdy ano
- C někdy ne
- D nesouhlasím

- Jak sami přistupujete ke vzdělávání:
 - A rozhodně kladně
 - B někdy kladně
 - C někdy záporně
 - D nezajímám se

- Jsou specialisté spokojeni se zvyšování kvalifikace:
 - A rozhodně ano
 - B někdy ano
 - C někdy ne
 - D nesouhlasím

- Kolik hodin denně se zamýšlíte nad svou specializaci.:
 - A 0,5 hodiny
 - B 1 hodina
 - C 2 hodiny
 - D a více

- Vzděláváte se rádi:
 - A rozhodně ano
 - B někdy ano
 - C někdy ne
 - D nesouhlasím

- Jaká je komunikace se vzdělávajícím „školitelem“:
 - A velmi dobrá
 - B dobrá
 - C dostatečná
 - D špatná

- Způsob předávání informací vzdělávaným:
 - A velmi dobrý
 - B dobrý
 - C dostatečný
 - D špatný

- Jak hodnotíte kvalitu a vyklad ve vzdělávacím zařízení:
 - A velmi dobrá
 - B dobrá
 - C dostatečná
 - D špatná

- Přípravenost kurzů ve vzdělávacích centrech armády:
 - A velmi dobré
 - B dobrá
 - C dostatečná
 - D špatná

- Náročnost školícího střediska na přípravu je:
 - A velmi dobrá
 - B dobrá
 - C dostatečná
 - D špatná

- Současný způsob organizování ve vzdělávacím středisku, je:
 - A velmi dobrý
 - B dobrý
 - C dostatečný
 - D špatný

- Vztah vzdělávajícího a školitele je:
 - A velmi dobrý
 - B dobrý
 - C dostatečný
 - D špatný

- Vliv kurzů na finanční ohodnocení:
 - A velmi dobrý
 - B dobrý
 - C dostatečný
 - D špatný

PŘÍLOHA P I: NÁZEV PŘÍLOHY