

Profesní andragogika a metody vzdělávání ve státní správě

Alena Stoklásková

Bakalářská práce
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta humanitních studií

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta humanitních studií
Ústav pedagogických věd
akademický rok: 2015/2016

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Alena Stoklásková**
Osobní číslo: **H130126**
Studijní program: **B7507 Specializace v pedagogice**
Studijní obor: **Andragogika v profilaci na řízení lidských zdrojů v neziskové sféře**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Profesní andragogika a metody vzdělávání ve státní správě**

Zásady pro vypracování:

Zpracování rešerše a studium odborné literatury.
Vymezení terminologie a teoretických východisek z oblasti vzdělávání dospělých, státní správy a metod vzdělávání ve státní správě.
Příprava metodiky empirické části, zpracování projektu výzkumu a stanovení výzkumného problému.
Realizace kvantitativního výzkumu formou dotazníkového šetření.
Zpracování a vyhodnocení získaných dat, včetně jejich interpretace.
Prezentace výsledků výzkumu, jejich shrnutí a doporučení pro praxi.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

ARMSTRONG, Michael. Řízení lidských zdrojů: Nejnovější trendy a postupy. Praha: Grada Publishing a. s. , 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

CHRÁSKA, Miroslav. Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu. Praha: Grada, 2007.

ISBN 978-80-247-1369-4.

MUŽÍK, Jaroslav. Androdidaktika. Praha: ASPI, 2004. ISBN 80735704592.

PALÁN, Zdeněk. Základy andragogiky. Praha: Vysoká škola J.A. Komenského, 2003. ISBN 80-86723-03-8.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. PhDr. Mgr. Jaroslav Balvín, CSc.**
Ústav pedagogických věd

Datum zadání bakalářské práce: **4. prosince 2015**

Termín odevzdání bakalářské práce: **27. dubna 2016**

Ve Zlíně dne 4. prosince 2015


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




Mgr. Jakub Hladík, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

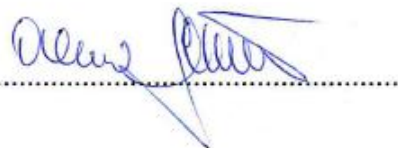
Beru na vědomí, že

- 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 ¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- 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 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užit své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že

- elektronická a tištěná verze bakalářské práce jsou totožné;
- na bakalářské práci jsem pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně 12.4.2016



1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevdělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) 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, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezahnuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) 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, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst.

3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zaměřuje na význam vzdělávání a sebevzdělávání pracovníků státní správy, zejména na jeho význam pro jednotlivce i veřejnost.

Jak je známo, jedna z nejtěžších a hlavně psychicky nejnáročnějších činností, je práce s lidmi. Proto je část práce věnována také motivaci, jejím metodám a formám. Dále je zde krátce zmíněna hrozba a prevence syndromu vyhoření a uveden je i smysl a význam profesní andragogiky ve vzdělávání dospělých. Poslední část se soustřeďuje na praktickou aplikaci legislativních norem, na postoj zaměstnanců ke vzdělávání a v neposlední řadě na dostupnost informací potřebných ke kvalifikované a hodnotné práci.

Klíčová slova:

Profesní andragogika, vzdělávání zaměstnanců, edukace, legislativa, instituce, motivace, syndrom vyhoření, prevence

ABSTRACT

This bachelours studying essay is focussed on a significance of studying and selfstudying the employers of the state administration, primarily to the effect for the individual and public, too. As known, one of the hardest and mentally most demanded activity is work with people. Therefore, a part of this essay deals with the motivation, its methods and forms. There is also briefly mentioned the threats and prevention of burnout and also is mentioned the meaning and importance of adults education in vocational adult education. The Last part focusses on the practical application of legislation on employee's attitude to the education and not ultimately on the availability of information needed for skilled and valuable work.

Keywords:

Professional adult education, employee education, education, legislation, institution, motivation, burnout syndrom, prevention.

Poděkování:

Děkuji panu docentu PhDr. Mgr. Jaroslavu Balvínovi, CSc. za jeho odborné vedení práce, lidský přístup, podporu a cenné rady, ale také vstřícnost a ochotu při psaní této bakalářské práce.

Dále děkuji mé rodině, která mi byla při psaní bakalářské práce oporou.

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

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 K TEORETICKÝM VÝCHODISKŮM	11
1.1 STAV ZKOUMÁNÍ TÉMATU V LITERATUŘE DOMÁCÍ ZAHRANIČNÍ A CIZOJAZYČNÉ .	11
1.2 ANDRAGOGIKA A JEJÍ VZTAH K TÉMATU	14
1.3 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ	15
2 PROFESNÍ ANDRAGOGIKA JAKO TEORETICKÝ ZÁKLAD VÝCHOVY A VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH V URČITÝCH PROFESÍCH	17
2.1 PROFESNÍ ANDRAGOGIKA A JEJÍ VÝZNAM VE VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH	17
2.2 FORMY A METODY PROFESNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ	17
2.3 VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH VE VAZBĚ NA CÍLOVÉ SKUPINY	20
3 VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH VE STÁTNÍ SPRÁVĚ	21
3.1 POTŘEBY A MOŽNOSTI VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH VE STÁTNÍ SPRÁVĚ	21
3.2 LEGISLATIVNÍ ZAKOTVENÍ EDUKACE.....	21
3.3 VZDĚLÁVÁNÍ ÚŘEDNÍKŮ VEŘEJNÉ SPRÁVY V DALŠÍCH ZEMÍCH EVROPSKÉ UNIE ..	22
3.4 MOTIVOVÁNÍ PRACOVNÍKŮ KE ZVÝŠENÍ KVALIFIKACE.....	28
3.5 VLIV STRESU NA MOTIVACI K PRÁCI A VZDĚLÁVÁNÍ.....	28
3.6 PREVENCE PROFESIONÁLNÍHO STRESU A JEHO ZVLÁDÁNÍ.....	29
II PRAKTICKÁ ČÁST	30
4 KVANTITATIVNÍ VÝZKUM	31
4.1 CÍLE VÝZKUMU.....	31
4.2 METODOLOGIE	31
4.2.1 Charakteristika výzkumného souboru	31
5 REALIZAČNÍ FÁZE A VYHODNOCENÍ VÝZKUMU	33
6 ZÁVĚR VÝZKUMU	47
6.1 DOPORUČENÍ PRO PRAXI.....	48
6.2 DISKUZE	48
ZÁVĚR	50
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	51
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	53
SEZNAM GRAFŮ	54
SEZNAM TABULEK	55
SEZNAM PŘÍLOH	56
7 PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK	57
8 PŘÍLOHA P II:ŘEŠERŠE POUŽITÉ LITERATURY	60
9 PŘÍLOHA P III: SLOVNÍK POJMŮ	61

ÚVOD

Dnešní uspěchaná a hektická doba nám přináší spousty změn, kterým jsme nuceni se neustále přizpůsobovat. Celoživotní vzdělávání není v současnosti už jen jednou z možností, ale nezbytnou součástí profesního i osobního růstu. Rozšiřovat své znalosti a dovednost musí lidé nad rámec svého klasického vzdělání, zejména v odborných a zodpovědných profesích, do kterých pracovníci státní a veřejné správy bezesporu patří.

To, co dříve zastávalo několik lidí, dnes s přehledem, díky vývoji technologií, zvládá pouze jeden. Konkurence na trhu práce velmi rychle stoupá, stejně tak jako potřeba lidí získávat nové informace. Proto je nezbytné, aby profese, v jejichž pracovní náplni je přímý kontakt s lidmi, byla zásobována nejnovějšími informacemi, znalostmi a dovednostmi a byla neustále motivována k prohlubování vzdělávání, aby v této době obstála.

Myslím, že ani není nutné zmiňovat, že pokud jde o profese spojené se státní správou, veřejnou správou či jinou veřejnoprávní činností, je vzdělávání a aktualizace stávajících informací nezbytnou součástí, neboť jsou velmi často tyto informace zásadní pro běžné občany, kterým nevzdělaný nebo neinformovaný úředník dokáže dost zkomplikovat život.

Proto se v dnešní době v souvislosti se vzděláváním začíná objevovat čím dál častěji nový pojem, a to sebevzdělávání. Sebevzdělávání je v zájmu každého člověka, protože vede k obnovení stávajících informací a doplnění nových, získaných studiem nebo školením.

Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části jsou popsány pojmy, které vymezují témata v okruhu vzdělávání dospělých a firemního vzdělávání. Také jsou zde zahrnuta teoretická východiska a definování pojmů dle české i cizojazyčné literatury. Dále se zaměřuje na definici andragogiky, jako teoretického základu vzdělávání a definuje formy a metody vzdělávání ve státní správě v ČR v porovnání s některými zeměmi EU. Zmíněny jsou překážky, které vedou k dobrovolnému vzdělávání.

Praktická část se potom už soustřeďuje výhradně na analýzu zkoumané problematiky, která je zaměřena kvantitativně formou dotazníkového šetření. Zkoumá zaměstnance státní správy a jejich názor na metody a dostupnost vzdělávání v souvislosti s kvalitou a spokojeností.

Cílem mé bakalářské práce je zjistit spokojenost zaměstnanců se způsobem vzdělávání ve státní správě a vyhodnotit jejich zájem.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 K TEORETICKÝM VÝCHODISKŮM

Toto téma je vzhledem ke své aktuálnosti a závažnosti poměrně dobře zpracováno jak v pramenech odborné domácí, tak i zahraniční literatury, která byla při zpracování bakalářské práce velkým pomocníkem. Je velmi zajímavé, že v některých ohledech mají autoři rozličný pohled na detaily, ale v zásadě všichni se shodují na tom, že neustálé vzdělávání a vyhledávání nových poznatků v oblasti zvyšování kvalifikace, je velmi důležitou, nedílnou a zásadní součástí profesního růstu. Právě v této oblasti hraje významnou roli pojem Andragogika.

Andragogika pochází ze spojení dvou řeckých slov - *andrós* = muž (člověk) a *agógé* = vedení. Název jako takový ovšem vznikl později než samotné vzdělávání dospělých, termín byl poprvé použit německým učitelem Alexandrem Kappem v roce 1833 ve svém díle *Andragogika neboli vzdělávání v dospělém věku* a až v roce 1924 jej obnovil Rosenstock-Huessy, který odlišuje andragogiku od pedagogiky, ale nechápe andragogiku jako vědní disciplínu, ale spíše jako metodu.

Důvodem vzniku bylo odlišit vzdělávání dětí (pedagogika) a vzdělávání dospělých (andragogika), a to zejména kvůli přístupu k oběma vymezeným skupinám. Cílem andragogiky je především kontinuálně vzdělávat dospělé lidi i poté co opustili školní lavice a začali chodit do zaměstnání. Podoba tohoto vzdělávání může mít formu rekvalifikačních kurzů, jazykových kurzů, sociokulturního vzdělávání nebo občanského vzdělávání.

1.1 Stav zkoumání tématu v literatuře domácí zahraniční a cizojazyčné

Vzdělávání dospělých se v dnešní době vyznačuje jedním velmi důležitým rysem, a to že dospělí vstupují do formálního vzdělávání nebo sebezvzdělávání s určitou představou. Ta se týká především jejich vytyčených cílů, obsahu a především výsledku tohoto procesu. Tomu se pak podřizují jak metody vzdělávání, tak způsob a studijní výkon. (Mužík, 2004)

Knihy Andragogika popisuje vývoj vzdělávání dospělých v ČR a je doplněna o vědní disciplíny a didaktické otázky. Do knihy byly také zařazeny kapitoly, týkající se teorie lidského kapitálu a především koncept znalostí společnosti. Pozornost je také věnována rostoucímu významu vzdělávací politiky jako takové. Kniha poukazuje především na poznatky spojené se sociálním pohledem na učení dospělých. Kromě toho, že vysvětluje některé základní pojmy, velmi pěkně popisuje problematiku týkající se např.: přehledu hlavních směrů andragogických teorií, příklady organizace

vzdělávání dospělých, cílové skupiny ve vzdělávání dospělých, profesní vzdělávání dospělých, andragogické profese a profesionalizace andragogické práce (Beneš, 2008)

Hladílek ve své knize popisuje různé příklady zátěžových situací při studiu, kdy se stane, že člověk nezvládne vytyčené požadavky a rozebírá různé možné příčiny, které mohou mít psychologický i pedagogický charakter. Toto selhání může spočívat v neefektivním stylu učení, nedostatečné motivaci nebo nedostatku trpělivosti, inteligence či sebevědomí. Všechny tyto aspekty jsou převážně psychologického původu. Co se týká nedostatků z oblasti pedagogiky, tady může jít o problém způsobený kvalitou předchozí výuky nebo znalostí učiva. Veškerá tato úskalí týkající se možných problémů s výukou jsou velmi pěkně popsány v knize Kapitoly z obecné didaktiky a didaktika vzdělávání dospělých, která navazuje na neméně zajímavou knihu Didaktika. (Hladílek, 2009)

(Kalnický, 2007) ve své knize Systémová andragogika upřesňuje informace o vývoji andragogiky jako samostatného vědního oboru, u kterého především z důvodu metodologického je nutné poukázat na systémový přístup ke všem aktuálním otázkám z konkrétní oblasti, ale také z důvodu řešení metodologických východisek a způsobu řešení těchto otázek v kontextu celoživotního vzdělávání. Kniha ukazuje pojetí v oblasti filozofie celoživotního vzdělávání, systému andragogiky, účinnosti forem a metod z pohledu androdidaktiky a dalších determinantech profesionality a efektivnosti výchovně vzdělávací činnosti dospělých.

Kniha **Základy andragogiky I.** (Prusáková, 2005) podrobně seznamuje čtenáře s andragogikou, která vychází z koncepce rozdělení věd o výchově. Zabývá se internacionální socializací dospělého člověka, snaží se pomoci dospělému jedinci andragogickými prostředky ve všech oblastech jeho života. Andragogika je spojena s pedagogikou, obě vědy se navzájem prolínají, nejvhodnější definici použila autorka s pojmem edukologie, která obsahuje antropogogiku jako všeobecnou vědu o vzdělávání a výchově člověka, pedagogiku jako vědu o vzdělávání a výchově dětí a mládeže a andragogiku jako vědu o vzdělávání dospělých. Publikace nám přibližuje zcela neznámou, mladou disciplínu jakou je andragogika, která se neustále vyvíjí a za krátkou dobu své existence prošla změnami v mnoha oblastech.

Tato literatura je charakteristická tím, že se pokouší zmapovat současnou psychologii organizace práce. Zpočátku se zabývá etickými aspekty v psychologii práce a organizace a certifikací Europsycholog, a dále pak zkoumá a popisuje nové metody (např. nový dotazník typologie osobnosti GPOP). Dále se zabývá hodnocením práce, snižováním stavů pracovníků, atd. Tomuto tématu jsou věnovány tři části, které zahrnují psychologické vlivy i makroekonomické faktory. Na závěr

je kladen důraz na opomíjené téma, u nás zatím nedostatečně popsaného mobbingu, který se dle autorů chová ve vztahu k pracovnímu chování velmi kontraproduktivně. Publikace je velmi zajímavá pro rozšíření obzorů a trochu jiného pohledu na oblast vzdělávání dospělých. Je určena čtenářům zajímajícím se o psychologii, andragogiku i ekonomické obory. Je vhodná pro personalisty (Wagnerová, 2011)

Na vzdělávání dospělých v Evropské unii a profesnímu vzdělávání pracovníků ve vybraných zemích EU se zaměřili ve své knize *Vzdělávání dospělých a Evropa*, Zdeněk Palán a Ladislav Rýznar. Analyzují rozbor systémů vzdělávání pracovníků státní a veřejné správy v některých zemích EU, vyhodnocují poznatky a zkušenosti z těchto zemí, ve kterých byl vždy demokratický systém, mimo dvou, a to Německa a Rakouska. Systém vzdělávání správních úředníků ve Francii je lety ověřen, má centrální řízení a absolventi příslušných vzdělávacích aktivit v systému dalšího vzdělávání jsou adekvátně platově ohodnoceni. Diferenciované učební plány jsou akceptovatelné i pro české podmínky (Palán, Rýznar, 2000, s. 46).

Kniha *Management veřejné správy, teorie a praxe* Glenna Wrighta a Juraje Nemce má nejen připravit studenty, kteří se chystají pracovat ve veřejné či státní správě, ale je určena i pro stávající zaměstnance. Zaměřuje se na kompetence a role manažerů. V první kapitole čtenář získává informace ze sféry managementu státní a veřejné správy zemí střední a východní Evropy. Na právnických fakultách a na fakultách veřejné správy v zemích střední a východní Evropy převažuje evropský přístup. Existuje zde přirozená tendence navazovat na německý, rakouský, nebo francouzský systém, tak jak tomu bylo v minulosti (Wright, Nemeč, 2002, s. 31). Druhá kapitola od Jacka Prokopa obsahuje poznatky manažerů těchto zemí. Prvním strategickým krokem je definování koherentní vize budoucí situace. Budoucí stav by měl vyjadřovat zájmy občanů a zaměstnanců a dosáhnout všeobecnou podporu obyvatel (Wright, Nemeč, 2002, s. 85).

Ve své knize *E-learning ve vzdělávání dospělých* (Barešová, 2011) autorka popisuje vývoj vzdělávací metody, tzv. e-learning a jeho průběžný vývoj od 60. let 20. století až do dnešní doby v Americe i v ČR. Popisuje zde trendy a proměny v letech a zdůrazňuje výhody i nevýhody, které vyplývají ze způsobu tohoto typu studia.

Autoři zahraniční literatury (Merriam, Caffarella, Baumgartner, 2007) s názvem *Learning in Adulthood* popisují celkový přehled o všem, co souvisí se vzděláváním dospělých. V této knize je soubor aktuálních informací o myšlení a vzdělávání dospělých, který obsahuje široké spektrum souvisejících témat a snaží se objasnit základní otázky jako např. jestli stárnutí ovlivňuje schopnost učit se, jaký je způsob učení a co ho ovlivňuje, proč jsou tato témata v oblasti vzdělávání důležitá atp.

1.2 Andragogika a její vztah k tématu

O potřebě reformy ve státní správě se hovoří již delší dobu, ale jak koncepční zázemí, tak praktické kroky k její realizaci jsou velmi pomalé až rozpačité, nekoordinované a často nahodilé. Jako zásadní krok je považováno přijetí služebního zákona č. 218/2002 Sb., následné zřízení a zase zrušení Generálního ředitelství státní služby (úkoly převedeny v roce 2006 na Ministerstvo vnitra) a přijetí strategie Smart Administration v roce 2007. Bohužel v praxi se žádný z těchto kroků nijak zvlášť významně neprojevil. Nyní je tato otázka, v oblasti zkvalitnění státní správy, opět vysoce aktuální, a to především díky rostoucímu protikorupčnímu tlaku a snižování výdajů státního rozpočtu. Vláda ve svém programovém prohlášení v roce 2010 konstatovala:

*„Vláda chce garantovat profesionální, kvalitní, efektivní a přívětivou veřejnou službu vykonávanou vzdělanými a dále se vzdělávajícími úředníky veřejné správy. Záměrem vlády je zvýšit transparentnost veřejné správy, odstranit multiplicitu při výkonu jednotlivých agend a snížit tak objem veřejných výdajů. Vláda více přiblíží veřejné služby občanům a dalším subjektům a trvale sníží ekonomickou a byrokratickou zátěž ve veřejné správě. K tomu budou využity projekty hrazené z prostředků evropských strukturálních fondů. Vláda **neprodleně přijme kroky k zpracování koncepce optimálního uspořádání veřejné správy s cílem získat odborný rámec pro dokončení reformy veřejné správy, a to jak na úrovni ústřední státní správy, tak pro řešení aktuálních systémových nedostatků v územní veřejné správě. Vláda bude hledat nové přístupy k řešení financování výkonu státní správy v přenesené působnosti a k řešení vysoké míry deficitu veřejných financí. Vláda bude usilovat o odpolitizování veřejné správy zaváděním moderních principů řízení orgánů veřejné moci a metod řízení kvality. Vláda předloží návrh jednotné právní úpravy práv a povinností úředníků veřejné správy, ve které bude jednoznačně určena hranice mezi politickými a úřednickými místy a zajištěno odpolitizování, profesionalizace a stabilizace veřejné správy“.** (Programové prohlášení vlády, 4. 8. 2010.)*

V současné době není pro profesní uplatnění ve státní správě požadována žádná speciální kvalifikace ani odborná způsobilost. Jedinou podmínkou související s mírou kvalifikace pro výkon práce tohoto typu, je stupeň a dosaženého vzdělání.

V oblasti dalšího vzdělávání existují platná „Pravidla vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech“, která vymezují a upřesňují klíčové detaily, jako jsou např. druhy vzdělávání atp., ale pravidla už nechávají na jednotlivých úřadech.

Andragogika se v tomto směru stává důležitou součástí personálního řízení a zasahuje do všech procesů organizace, protože vzdělávání pozitivně ovlivňuje jak postavení zaměstnavatele, tak zaměstnance a pozitivní posun jeho osobní a profesní kariéry a tím samozřejmě i přirozenou motivaci k práci. Velmi významným způsobem napomáhá rozvoji, který udává směr dalšímu profesnímu vzdělávání a kvalifikaci, což zvyšuje jeho hodnotu na trhu práce.

Každý stát potřebuje k fungování a kvalitnímu zabezpečení svých zájmů fungující správní systém a k tomu je vzdělání se všemi jeho složkami nezbytností.

1.3 Vymezení základních pojmů

Pro snadnější orientaci zde objasním některé základní pojmy, které se velmi často opakují a souvisí s popisovaným tématem. Pro bližší a jasnější vysvětlení byly použity zdroje z odborné literatury. V podstatě nejdůležitějším termínem v této oblasti je pojem **andragogika**. Z andragogického slovníku vyplývá, že můžeme andragogiku charakterizovat jako vědeckou disciplínu, která se zabývá veškerými procesy a souvislostmi učení a vzdělávání dospělých. (Průcha, Veteška, 2012, s. 33)

Na otázku, zda je andragogika samostatná vědní disciplína, můžeme dle Beneše odpovědět takto: „*Učící se dospělý je předmětem mnoha věd, které se s ním zabývají mnohdy s velmi přesvědčivými výsledky. Jenom andragogika to činí na plný úvazek.*“ (Beneš, 2003, s. 49)

Pojem **firemní vzdělávání** zahrnuje povinné a kvalifikační vzdělávání všech zaměstnanců. Jedná se o souhrn edukačních úkonů, které zajišťuje organizace. Cílem je zvýšit kvalifikaci zaměstnanců. (Průcha, Veteška, 2012, s. 204)

Vzdělávání dospělých je zaměřeno na zprostředkovávání, osvojování a upevňování vědomostí, dovedností a návyků, rozvoj schopností, zejména poznávacích a pracovních. Uskutečňuje se různými způsoby, prostředky a formami. Nejsoustavnějším a nejorganizovanějším způsobem vzdělávání dospělých je výuka. (Barták, 2007, s. 109)

Termín **celoživotní učení** objasňuje veškeré účelné formální i neformální činnosti související s učením, s cílem dosáhnout zdokonalení znalostí, dovedností a odborných předpokladů. (Průcha, Veteška, 2012, s. 52)

Metody výuky zahrnují soubor postupů používaných u činností směřujících k dosažení plánovaných cílů ve výuce. Tyto ustálené didaktické postupy jsou uzpůsobeny podle účelu výuky, obtížnosti vzdělávacího obsahu, věku či profese subjektů. Upřesňují také klasické metody výuky. (Průcha, Veteška, 2012, s. 172)

Vzdělání představuje souhrn znalostí, dovedností, postojů a hodnotových orientací, které získáváme jako produkt vzdělávání, a to jednak formálního vzdělávání a jednak neformálního vzdělávání. Velkou roli zde hraje prostředí, ať už rodinné, či společenské, ve kterém jedinec vyrůstá. „V průběhu života je obsah vzdělání utvářen často také na základě sebevzdělávání.“ (Průcha, Veteška, 2012, s. 270)

Vzdělávání = „proces řízeného učení a vyučování, k němuž dochází v prostředí školy nebo v jiném edukačním prostředí (např. v rámci podnikového vzdělávání, zájmového vzdělávání dospělých aj.).“ (Průcha, Veteška, 2012, s. 274)

Profesní vzdělávání – „veškerá příprava na povolání, tedy jak příprava školská, tak i všechny formy vzdělávání dospělých obsahově spjaté s výkonem povolání či zaměstnání.“ (Bartoňková, 2010, s. 16) Nejdůležitějším termínem v této práci je pojem **andragogika**. Podle andragogického slovníku andragogiku charakterizujeme jako vědeckou disciplínu, která se zabývá veškerými procesy a souvislostmi učení a vzdělávání dospělých. (Průcha, Veteška, 2012, s. 33)

2 PROFESNÍ ANDRAGOGIKA JAKO TEORETICKÝ ZÁKLAD VÝCHOVY A VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH V URČITÝCH PROFESÍCH

Andragogika je věda o výchově a vzdělávání dospělých. (Palán, 2002, s. 7)

2.1 Profesionální andragogika a její význam ve vzdělávání dospělých

Jak již bylo zmíněno, andragogika je věda, která se zabývá vzděláváním dospělých. Zatímco většina humanitních věd, jako např. antropologie, jsou vědou o člověku, můžeme o andragogice prohlásit, že je vědou pro člověka. Vzdělávání není pouze doménou dětí, ale především dospělých, kteří jej hojně vyhledávají, a stává se pro ně celoživotním procesem, ve kterém se člověk přizpůsobuje změnám na poli ekonomického, kulturního, společenského, ale i politického života.

Andragogika osciluje mezi interdisciplinarností a transdisciplinarností, jelikož je aplikovanou vědou a její poznatky slouží praktickým opatřením v oblasti společenských vztahů, které jsou rozvíjeny na základě formulovaných společenských potřeb. Je také vědou induktivní, která svůj předmět vytváří na základě identifikovaných problémů, které se ve společnosti objevují. Do značné míry je i vědou normativní, což je dáno vlivy sociotechnických přístupů, které formulují cíle a metody a techniky jejich dosažení, čímž se z cílů stávají normy. Nakonec je andragogika problémově a systematicky orientována, což jí umožňuje vidět jeden problém z mnoha různých úhlů pohledu. (Beneš, 2008)

V obecné rovině je celoživotní vzdělávání pojímáno jako soubor všech vzdělávacích a rozvojových aktivit, které probíhají během celého života člověka. Tento proces je velice důležitý, a proto je mu věnován velký zájem. S tímto faktem je úzce spjato uplatnění člověka na trhu práce. Ten totiž nepřetržitě klade na jedince větší nároky. Převážně na nové odbornosti, znalosti, dovednosti a schopnosti jedince. Tento proces má souvislost především s přizpůsobením se na neustále se měnící ekonomické, i společenské prostředí. Současně také souvisí s nepřetržitým rozvojem osobnosti člověka. Touto důležitou problematikou se zabývají veškeré státy Evropské unie, a to i včetně České republiky. (Veteška, Tureckiová, 2008, s. 13)

2.2 Formy a metody profesionálního vzdělávání

Formy vzdělávání, se kterými se můžeme setkat i ve státní správě, mají v každé oblasti nebo odvětví svá různá specifika, ale podstata této činnosti je stejná. Prohlubování si svých vědomostí, seznamování pracovníků s novými zákony, technologiemi a postupy, které nutně potřebují při každodenním výkonu své práce. Níže jsou uvedeny nejběžnější z nich:

Klasické výukové metody

Školení

Školení je nejrozšířenější metodou vzdělávání ve státní a veřejné správě, která probíhá na pracovišti i mimo něj, pod vedením zkušeného lektora. Může být jednodenní, nebo několikadenní.

Přednáška

U přednášky posluchači oceňují precizně zvládnutou techniku mluveného projevu a odbornosti obsahu. Pro lektora je velmi důležité udržovat si kontakt s posluchačem. Důležité je proto při přednášce nesedět. Nezbytností je udržovat neustálou pozornost účastníků přednášky a aktivně je zapojovat. (Maňák, Švec, 2003, s. 62).

Instruktaž

Instruktaž můžeme rozdělit na klasickou a písemnou. Při prezentaci prostřednictvím audiovizuálních prostředků se nejčastěji využívá kombinace statického a dynamického obrazu. Instruktaž má mnoho variant. Jednou z variant instruktáže je kognitivní trénink, tzn. jednoduchou formu zácvičení nového pracovníka, který pod dohledem zkušeného kolegy osvojuje pracovní činnost pozorováním, nebo napodobováním (Koubek, 1995, s. 222).

Coaching

Koučování je metoda, při které se pracovník snaží zorientovat ve svých pracovních problémech. Kouč by měl být zralá osobnost, která jej nebude ovlivňovat subjektivním názorem.

Všeobecné výukové metody (některé z těchto metod se už týkají spíše doplnění úrovně vzdělání)

E-learning

E-learning probíhá za minimální účasti vyučujícího, jde tedy prakticky o samostudium. Má své příznivce i odpůrce. V počátcích byl přijat s nadšením, protože se počítalo s významnými úsporami nákladů na výuku, ovšem časem se ukázalo, že absence lektora a trávení prakticky veškerého času u počítače není ideálním řešením. Je zde absence vyučujícího a přímý kontakt *žák - učitel* (Hroník, 2007, s. 194).

Distanční studium

Vzdělávání formou distančního či kombinovaného studia si mohou pracovníci veřejné a státní správy doplnit vysokoškolské vzdělání z důvodu zvýšení kvalifikace na vyšší funkci. Studium probíhá z části na fakultě, kde navštěvují přednášky, a z části v domácím prostředí, formou samostudia.

Výuka prostřednictvím TV

Významným pomocníkem při vzdělávání se stala také TV, která je hojně využívána při názorných ukázkách problematiky zaučování nových postupů. Ukázalo se ovšem, že mnohem efektivnější je kombinace TV s doprovodnými písemnými materiály (Maňák, Švec, 2003, s. 185).

Výuka prostřednictvím PC

Podobně jako TV je významným pomocníkem při názorné výuce také PC. PC má ale naproti TV výhodu, že si student může potřebný úkon sám vyzkoušet. Dnes již zcela běžně fungují počítačové třídy pro studenty, na kterých se provádějí zkoušky formou testu v elektronické podobě. Teoretický základ této výukové metody položil americký psycholog B. F. Skinner. Při výuce může uplatnit při prezentaci výukových programů (Maňák, Švec, 2003, s. 187).

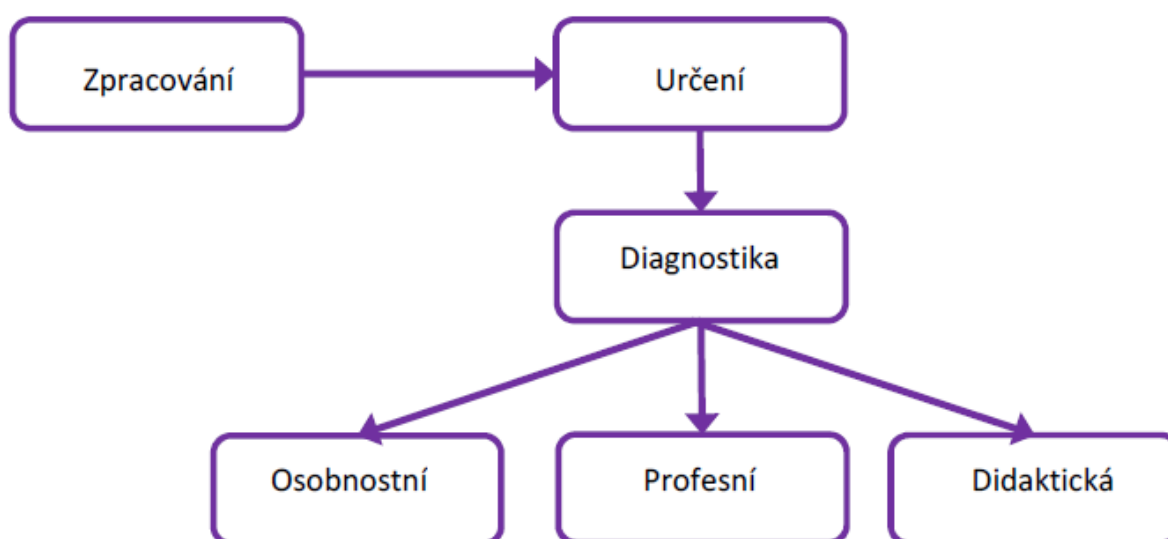
Případové studie

Tato výuková metoda se hodně využívá při vzdělávání vedoucích pracovníků a manažerů. Při výuce je stimulován buď skutečný, nebo smyšlený problém, který se může vyskytnout na pracovišti. Účastníci akce se snaží daný problém objektivně vyhodnotit a navrhnout správné nebo nejvíce vyhovující řešení problému (Koubek, 1995, s. 226).

2.3 Vzdělávání dospělých ve vazbě na cílové skupiny

Co se týká vzdělávání v pracovním prostředí, můžeme hovořit o konkrétních cílových skupinách. Jejich vznik je závislý na zjištění vzdělávacích potřeb a zpracování koncepce vzdělávání. Její součástí je rozhodnutí o vzájemném vztahu a podílu interního vzdělávání, externího vzdělávání a vzdělávání na pracovní pozici. V rámci těchto oblastí je vymezení cílových skupin pro jednotlivé vzdělávací projekty doslova klíčovou záležitostí. Určení cílových skupin, tj. konečná specifikace „odběratelů“ vzdělávání v organizacích je často jedním z nejdůležitějších předpokladů účinnosti vzdělávacího procesu i celého vzdělávacího systému. (Mužík, 2004)

Obecně lze doporučit tento postup:



3 VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH VE STÁTNÍ SPRÁVĚ

3.1 Potřeby a možnosti vzdělávání dospělých ve státní správě

Potřeby zvyšování kvalifikace jsou rozděleny podle profesní orientace. Organizační zajištění je obvykle svěřeno odborným externím pracovištím, jako jsou university, konzultační firmy, školicí instituce. Podle zákoníku práce se rozlišuje prohlubování kvalifikace a zvyšování kvalifikace.

Prohlubováním kvalifikace se rozumí její udržování a obnovování v souladu s nejnovějšími poznatky a informacemi k danému tématu či problematice. Ve státní správě je každý zaměstnanec povinen prohlubovat si kvalifikaci pro práci sjednanou v pracovní smlouvě.

Zvyšováním kvalifikace je myšleno většinou její rozšiřování. Pokud organizace přijme do pracovního poměru pracovníka bez kvalifikace, je její povinností, dle legislativního ukotvení, zabezpečit získání alespoň minimální kvalifikace formou zaškolení nebo zaučení.

3.2 Legislativní zakotvení edukace

(1) Úředník je povinen prohlubovat si kvalifikaci účastí na:

- a) vstupním vzděláváním,
- b) průběžným vzděláváním
- c) přípravě a ověření zvláštní odborné způsobilosti,

nestanoví-li tento zákon jinak.

[<http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-312>]

Legislativní rámec vzdělávání úředníků se po roce 1989 postupně měnil a vyvíjel a v současné době je ukotven mnoha zákony, vyhláškami a nařízeními. Níže jsou jako příklad za všechny uvedeny alespoň některé z nich:

- *Usnesení vlády ČR ze dne 16. června 1999 č. 601* k návrhu koncepce přípravy pracovníků veřejné správy
- *Usnesení vlády ČR ze dne 23. srpna 2000 č. 814* k návrhu systému přípravy pracovníků ve veřejné správě
- *Usnesení vlády ČR ze dne 18. dubna 2001 č. 349* k systému vzdělávání pracovníků ve veřejné správě a o veřejné správě

- *Vyhláška č. 511 ze dne 28. listopadu 2002*, o uznání rovnocennosti vzdělání úředníků územních samosprávných celků
- *Zákon č. 312/2002 Sb.*, o úřednících územních samosprávných celků
- *Zákon č. 313/2002 Sb.*, kterým se mění *zákon č. 128/2000 Sb.*, o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů
- *Zákon č. 314/2002 Sb.*, o stanovení obcí s pověřeným obecním úřadem a stanovení obcí s rozšířenou působností

Vzdělávání úředníků státní a veřejné správy je povinné. Způsob a systém vzdělávání úředníků upravuje zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů. Nová úprava byla schválena 13. června 2002 a účinnosti nabývá 1. ledna 2003 s výjimkou ustanovení dotýkajících se akreditace vzdělávacích institucí a vzdělávacích programů. Z tohoto titulu vyplývá i povinnost územních samosprávných celků zajistit potřebné vzdělávání či jeho aktualizaci pro danou kvalifikaci pracovního zařazení úředníka. Lhůta pro absolvování vzdělávacího programu, který zahrnuje vstupní vzdělání a průběžné vzdělávání, přípravy a ověřování zvláštní odborné způsobilosti, vzdělávání vedoucích pracovníků atd., je stanovena příslušným zákonem. Tuto službu mohou poskytovat pouze akreditované právnické nebo fyzické osoby či organizace zřízené Ministerstvem vnitra. Plán vzdělávání vypracuje vedoucí úředník dle zákona jeho splnění je jednou z podmínek pro uzavření smlouvy na dobu neurčitou.

Pro odbornost a profesionalizaci je vzdělávání úředníků klíčovým mezníkem, který jako jeden z mnoha důležitou složkou pro plnohodnotné členství ČR v EU. (Zpracováno z materiálů MV ČR)

3.3 Vzdělávání úředníků veřejné správy v dalších zemích Evropské unie

Vzdělávání úředníků státní a veřejné správy není univerzálně vymezeno pro Evropskou unii jako celek, stejně tak jako struktura, rozsah funkcí anebo charakter moci výkonné. Tyto oblasti se liší stát od státu a podléhají vyloženě interním zákonům a nařízením dané země. Jediným styčným bodem je jejich zřízení a striktní dodržování. Tzn., že to co jednotlivé státy spojuje je princip rovnosti zacházení, právní jistota, neutralita atp. Odlišnosti potom vycházejí zejména z národních hodnot a tradic dané země.

Samotné systémy vzdělávání jednotlivých zemí EU potom vycházejí ze státního uspořádání, na základě kterého se liší formou státního zřízení na federální a unitární. Pro představu, mezi

federální státy patří např. Rakousko, Německo nebo Belgie a do unitárních řadíme např. Dánsko, Nizozemsko Francii, Irsko atd., které mají ještě interní členění na státy decentralizované na unitární státy s dominantním postavením ústřední vlády. Mezi zvláštní výjimky patří např. Itálie, která se nachází na pomezí obou skupin anebo Velká Británie, kde došlo k posílení některých částí.

Za všechny uvedeme podrobnější popis struktury a způsobu vzdělávání u Francie, Španělska a Německa.

1.1.1 Francie

Struktura

Francie, jak již bylo nastíněno výše, se řadí mezi unitární státy. Má 22 regionů, 100 departementů a cca 36 620 obcí.

Regiony mají již bezmála 20 let povahu územních samosprávných celků, byla rozšířena působnost departementů a regionů, výkonnými orgány těchto samosprávných celků jsou předsedové generálních rad a regionálních rad. Na základě zkušeností z praxe se ukázalo, že je nezbytné pokročit v decentralizačním procesu, který postupně v posledních deseti letech probíhal. Na základě vládního návrhu Parlament schválil ústavní zákon o decentralizovaném uspořádání republiky.

Způsob vzdělávání úředníků

Systém vzdělávání správních úředníků je ve Francii na velmi vysoké úrovni. Je řízen centrálně prostřednictvím rady pro výuku a vzdělávací plán má jednotnou celostátní verzi vzdělávacího programu, který je dostatečně lety prověřen v praxi.

Celý proces vzdělávání je rozložen do několika částí:

- analýza vzdělávacích potřeb, která je rozčleněna na jednotlivé úrovně správních úřadů,
- kvalifikační růst s návrhem vzdělávacích aktivit,
- posouzení podkladů kvalifikačního růstu regionálním úřadům, které následně vytváří komplexní plán.

Vzdělávání řídicích pracovníků je založeno na třech základních principech:

- spojení teorie a praxe (střídání probíhá v pětítýdenních cyklech),
- koherentní vzdělání s cílem zajistit návaznost mezi teorií a aplikací v praxi,
- individuální způsob studia

Vzdělávání se rozkládá do dvou období:

- stážemi ve správních institucích
- účast ve vzdělávací instituci

Zahrnuta je tedy jak teoretická část studia, tak i praktická. Významnou část tady tvoří také důraz na týmovou práci. Zakončení studia probíhá formou celostátní zkoušky.

Veškeré aktivity tohoto typu zajišťuje Centrum pro vzdělávání úředníků, které má 4 základní oddělení zodpovědné za kvalifikační růst pracovníků veřejné správy:

- oddělení přípravy konkurzů,
- oddělení povinného vzdělávání,
- oddělení celoživotního vzdělávání,
- oddělení kariéry úředníka.

Pokud mají studenti zájem o pokročilejší či diplomovou formu studia, mají možnost se přihlásit na **École Nationale d'Administration – E.N.A. (Národní škola správy)**.

Tady je studium umožněno po absolvování přijímací zkoušky a skládá se ze dvou interních stáží (po šesti měsících) u státní či soukromé společnosti a z praxe na prefektuře, na radnici či na velvyslanectví.

Absolventi se uplatňují dle vystudovaného oboru:

- technika analýz a příprava právních, správních a finančních dokumentů,
- veřejná správa,
- ekonomická analýza a příprava rozhodnutí,
- mezinárodní otázky a problematika EU.

na ústředních orgánech, v justici, jako vyšší úředníci na všech orgánech státní správy, jako finanční inspektoři a jako diplomaté. Studium je i pro zahraniční studenty.

1.1.2 Španělsko

Struktura

Španělsko tvoří od roku 1978: 17 autonomních oblastí a 2 autonomní města (Ceuta a Melilla), 43 provinčních zastupitelstev, 3 ostrovní rady a 7 ostrovních úřadů, 8 109 místních úřadů samosprávy.

Na základě tohoto modelu územního uspořádání je správa státu rozdělena na 3 druhy:

- státní správa,
- samosprávy autonomních oblastí,
- místní samosprávy.

Způsob vzdělávání úředníků

Každá samospráva má své vlastní programy vzdělávání ve vlastních vzdělávacích institutech a školách. Pro vzdělávání a otázky týkající se veřejné a státní správy je zřízen institut INAP (Národní institut veřejné správy).

Pro místní samosprávy zajišťuje vzdělávání a zkoušky způsobilosti všech úředníků místní samosprávy s celostátní působností Centrum místních a územních studií (CELT). Pořádá také centralizovaná školení ve svých čtyřech střediscích (Madrid, Barcelona, Alcalá de Henares a Peníscola).

Vzhledem k tomu, že má Španělsko velmi nerovnoměrně rozložené obyvatelstvo, existují zde na jedné straně magistráty velkých měst a provinční zastupitelstva s tisíci veřejnými zaměstnanci a na druhé straně malé místní úřady, z nichž ty nejmenší jsou nuceny sdílet zaměstnance s jinými místními úřady. Z tohoto důvodu centrum CELT uzavřelo dohody o spolupráci s magistráty velkých měst a provinčními zastupitelstvy, které umožňují poskytnout prezenční školení všem veřejným zaměstnancům, včetně zaměstnanců těch nejmenších místních samospráv. V poslední době se preferuje jako doplňková metoda vzdělávání e-learning, z důvodu úspory finančních prostředků na náklady spojené s výukou. Vzdělávání zaměstnanců státní a veřejné správy zahrnuje především vstupní vzdělávání, které je doplněno praxí ve státní správě a představuje základní podmínku k získání pracovního místa ve veřejné či státní správě. Na to pak navazuje průběžné vzdělávání pro zvyšování kvalifikace. Absolvováním těchto vzdělávacích akcí je možné

získat bodové hodnocení, které může být započteno do zkušeností při konkurzech na další pracovní pozice. Programy akcí se člení dle tématu na:

- specializované disciplíny (právní řízení, city management, personalistika, informatika),
- vzdělávací aktivity zaměřené na formování osobnosti funkcionáře místní správy,
- specializace vycházející ze zaměření jednotlivých aktivit uplatňujících se ve správě (např. zemědělství, zdravotnictví, školství).

Absolvování vzdělávacích aktivit je předpokladem pro začlenění pracovníků na vyšší funkční místa ve správě.

1.1.3 Německo

Struktura

Po pádu totalitního režimu po roce 1989 prošlo Německo velkou změnou a bylo nezbytné uzpůsobit tomuto stavu také legislativní členění. Německo je federální (spolkový) stát, který má 16 zemí, 32 krajů, 323 okresů, 112 měst s působností okresu a 14 865 obcí.

Aby začaly veřejné instituce pracovat pro občany efektivně a účelně, přijala vláda 1. prosince 1999 program „Moderní stát - moderní správa“.

Program zahrnuje čtyři ústřední oblasti správní reformy:

- *zdokonalení účinnosti a přijímání práva*, což znamená jasnější a sevřenější charakter zákonů a ustanovení, která se prokázala jako překážky ve vývoji nebo jako úplně nadbytečná
- *pochopení samotného státu*, představuje zvýšení flexibility. Cílem je zvětšení prostoru pro manévrování zemí a rozšíření samosprávy místních samospráv.
- *modernizace státní správy v užším smyslu*, kdy je cílem vysoce výkonná, levná a transparentní spolková správa. Toho se má dosáhnout zavedením komplexního kvalitního řízení s využitím nástrojů, které byly vyzkoušeny a testovány v podnikové sféře, jako např. operativní controlling a účtování nákladů.
- zvýšení motivace zaměstnanců správy a koncepcí personálního vývoje. Vzdělávání úředníků probíhá v celém Německu jednotně. Každý úředník se musí zúčastnit základního a rozšiřujícího vzdělání. Pracovníci se dělí podle vykonávané správní činnosti na:
 - nižší správní úředníky,
 - střední správní úředníky,
 - vyšší správní úředníky.

Způsob vzdělávání úředníků

Úředníkem se může stát ten, kdo absolvuje dvouletou praxi ve státní správě, projde 1 100 hodinami teoretických školení a složí závěrečnou zkoušku. Přípravu a zkoušky pro nižší a střední úředníky zajišťuje každá spolková země pro svou oblast sama.

Pro představu např. v Bavorsku zajišťuje vzdělávání úředníků Bavorská správní škola, což je korporace veřejného práva s vlastní právní subjektivitou, kterou financuje stát. Zbytek rozpočtu doplňují města, obce, okresy či kraje, neboť výuka i zkoušky jsou zpoplatněny. Pro vyšší správní úředníky je při spolkovém ministerstvu vnitra zřízena ústřední profesní vzdělávací instituce - Spolková akademie veřejné správy Bad Godesberg a další institucí je Vysoká škola pro správní vědy Speyer, se zaměřením na zkvalitňování znalostí a dovedností vyšších úředníků státní správy a na výzkum v oblasti právních, správních, ekonomických a sociálních věd. Po absolvování praxe a teoretické části školení skládá uchazeč závěrečnou zkoušku a teprve poté se stává plnohodnotným vyšším správním úředníkem. (Internetový zdroj: <http://europa.eu/about-eu/>)

4.5 Shrnutí

Česká republika má ve srovnání např. se vzděláváním na francouzské E.N.A. způsob vzdělávání úředníků, protože mohou studovat na nestátních a soukromých školách. Tento postup umožňuje rozhodnutí EU, nemonopolizovat vzdělávání úředníků státní a veřejné správy, ale vytvořit otevřené konkurenční prostředí, které bude vést k určité soutěživosti mezi jednotlivými vzdělávacími institucemi, čímž chce dosáhnout určité míry zkvalitnění vzdělávání na všech úrovních.

Za zmínku v oblasti vzdělávání ale jistě stojí zmínit významnou instituci, zabývající se vzděláváním pracovníků veřejné správy v České republice, a tou je *Vzdělávací centrum pro veřejnou správu České republiky o. p. s.* Posláním nebo cílem této organizace je reagovat na stávající potřeby a předvídat budoucí vývoj veřejné správy. Takovou jejich vizí je poskytování kvalitních vzdělávacích služeb pracovníků veřejné správy. A abychom nezapomněli alespoň zmínit nejbližší sousedy, v *Rakousku* působí Spolková akademie veřejné správy (Bundesverwaltungsakademie), která slouží jako příprava vrcholového managementu a je podřízena spolkovému kancléři. Podobnou vzdělávací institucí pro veřejnou správu je ještě Vídeňská akademie místní správy (Palán, Rýznar, 2000, s. 45. s.49).

Každá země má jinak uzpůsobeno členění samosprávních celků a způsob vzdělávání úředníků, což ve větší či menší míře souvisí z uspořádáním principů, historickým vývojem, hodnotami země

či přihlídnutí k tradicím. Dopady a důsledky těchto rozhodnutí ukáže až delší čas, kdy bude možné objektivně posoudit, zda vznikem tržního prostředí došlo opravdu ke zkvalitnění vzdělávání úředníků a následnému zkvalitnění výkonu veřejné správy v území. (Palán, Rýznar, 2000, s. 46).

3.4 Motivování pracovníků ke zvýšení kvalifikace

Nejobecnější formulací předmětu andragogiky by mohlo být její schéma jako aplikované vědy o mobilizaci lidského kapitálu v prostředí sociální změny. Lidský kapitál si můžeme velmi zjednodušeně představit jako určitý stupeň kvality příslušníků určité společnosti. Tato kvalita je dána dvěma hlavními složkami. Kapitálem **kulturním** (vlastně kulturní úrovní, v podstatě dovednostmi používat informace získávané nejenom vzděláním, ale i působením rodinného prostředí) a kapitálem **sociálním** (sítěmi společenských kontaktů, vazeb, známostí apod.). (Bartoňková, Šimek, 2002, s. 12)

Jedním z hnacích motorů potřeby vzdělávání se, je nepochybně vhodná motivace zaměstnanců. Tato oblast je důležitou součástí personální politiky firmy. Je-li vykonávána správně, vede ke zvyšování kvalifikace, ale pomáhá také motivovat k vyššímu pracovnímu výkonu.

Motivace je proces působení na pracovníka motivačními prostředky:

- kladné (prémie, odměny, odborná práce)
- záporné (finanční postihy, důtky, výpověď)

3.5 Vliv stresu na motivaci k práci a vzdělávání

Stres je běžnou, mnohdy ale velmi podceňovanou součástí běžného života každého z nás. K důsledkům profesionálního stresu patří i uzavření se a nezájem o okolní svět, což úzce souvisí s potřebou získávat nové poznatky. V důsledku dlouho trvajícího profesionálního stresu, může dojít až k syndromu vyhoření, který je mezi úředníky poměrně častým jevem. Kopřiva (2006, s.101- 102) popisuje syndrom vyhoření jako stav, který vzniká následkem dlouhodobě záporné energetické bilance. Zprvu se dostávají pocity neuspokojení z práce, následují drobné zdravotní potíže a ve finální fázi postupně klesá i pracovní nasazení a výkonnost. Tomu odpovídá také pokles sebevědomí a energie. Navíc dochází k interpersonálním problémům, zhoršují se rodinné vztahy i komunikace. V bludném kruhu pak narůstá symptomatologie a pracovník nejenže nejeví zájem o další vzdělávání a zvyšování své kvalifikace, ale mnohdy přestává být schopen práci vykonávat úplně. Např. Matoušek ve své knize uvádí, že syndrom vyhoření jako soubor typických příznaků

vznikajících u pracovníků pomáhajících profesí v důsledku nezvládnutého pracovního stresu. (Matoušek, 2003, s. 55). Syndromu vyhoření lze ale předcházet a lze ho i léčit.

3.6 Prevence profesionálního stresu a jeho zvládnání

Existují způsoby, jak zmírnit či odbourat profesionální stres:

- jako účinná ochrana proti profesionálnímu stresu působí kvalita mezilidských vztahů.
- Důležité jsou také dobré vztahy s kolegy v zaměstnání. Lidé téže profese bývají schopni si dobře porozumět, projevovat si pochopení a sdílet praktické zkušenosti. V tomto směru jsou užitečné Balintovské skupiny, s nimiž se lze setkat i u nás.
- Podstatnou složkou duševní pohody v zaměstnání jsou potřebné informace a díky nim zvládnuté očekávané pracovní dovednosti. To dodává většinou větší jistotu a sebedůvěru a pocit kompetence. V současné době je velký problém i hodně informací, ve kterých je třeba se rychle orientovat a vybrat jen to podstatné.
- Přirozenou strategií prevence a zvládnání nadměrného stresu jsou relaxační a meditační techniky dostupné na souvisejících webových stránkách, kde jsou volně ke stažení i nahrávky relaxačních technik.
- V prevenci profesionálního stresu, je také žádoucí si dobře zorganizovat čas.
- Dobré vnímání sebe sama (sebeuvědomění) na tělesné i duševní úrovni. Schopnost dobře si sám sebe uvědomovat umožňuje včas reagovat na příznaky stresu, vyčerpání nebo časné známky zdravotní poruchy.
- Odolnost vůči profesionálnímu stresu zvyšuje pestrost práce.
- Stanovit si dosažitelné cíle.
- Úředník by také neměl přebírat odpovědnost za skutečnosti, které nemůže ovlivnit, což se také často stává.
- Odolnost proti stresu zvyšují i kvalitní zájmy a záliby, které nesouvisejí se zaměstnáním a které umožňující obnovu sil. Doporučuje se držet si optimální hranici mezi zaměstnáním a soukromím.
- Pro duševní zdraví a výkonnost jsou nevyhnutelné zdánlivé samozřejmosti jako dostatek spánku a dostatek nealkoholických tekutin, zdravá strava atd.
- Asertivně odmítat nadměrné pracovní zatížení. Přepracovaný člověk by neměl přibírat nové úkoly, dokud se nezbaví dřívějších.
- K velmi účinným strategiím patří i smích a humor a uspokojení z práce (Stock, 2010)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 KVANTITATIVNÍ VÝZKUM

První část práce se věnovala především teoretickým poznatkům zkoumané problematiky, které vycházely z literatury a jiných zdrojů, zaměřených na tuto problematiku a byly zde také zmíněny a krátce vysvětleny související pojmy. V druhé tedy praktické části práce se již zaměříme na zkoumanou oblast a výzkum samotný, vycházející přímo z metodologie. Vzhledem k tomu, že potřebujeme oslovit širší veřejnost a potřebujeme nasbírat větší množství dat za kratší časové období, byl v souvislosti s těmito požadavky zvolen kvantitativní výzkum, který byl vyhodnocen jako vhodnější pro získání odpovědí na výzkumné otázky.

4.1 Cíle výzkumu

Vzhledem k tomu že se pracovně pohybuji ve sféře veřejná a státní správa, kde je vzdělávání a zvyšování kvalifikace pro výkon práce klíčový, zaměřila jsem se na problematiku vzdělávání ve státní správě. Cílem výzkumné práce je zjištění dostupnosti vzdělávacích programů ze strany zaměstnavatele a naopak potřeby aktivně se těchto programů účastnit ze strany zaměstnanců státní správy.

4.2 Metodologie

Vzhledem k vybranému způsobu výzkumu, jsem zvolila jako metodu sběru dat dotazníkové šetření. Gavora (2000, s. 99), které vymezuje dotazník jako „způsob písemného kladení otázek a získávání písemných odpovědí“. Dotazník je ideální volbou pro hromadné získávání informací o velkém počtu respondentů. Pomocí něj můžeme získat opravdu velké množství údajů a to při docela malé investici času. Z tohoto důvodu je také v metodologii považován za velmi ekonomický nástroj. (Gavora, 2000 s. 99). Nevýhodou je, že respondenti, ne vždy, odpovídají objektivně. Na druhou stranu se za jeho výhodu považuje snadné sestavení. (Chráška, 2007 s. 164) Sběr dat byl prováděn písemnou formou prostřednictvím jednotlivých zaměstnanců, který dotazníky rozdával na hromadně organizovaných akcích, jako je porada či školení. Výsledky výzkumu byly následně zpracovány a zaneseny do tabulek a grafů pro lepší přehlednost.

4.2.1 Charakteristika výzkumného souboru

Jako základní výzkumný soubor byli osloveni zaměstnanci OSSZ Zlín a Úřadu práce ČR Zlín, se kterými máme v rámci pracovních povinností při výkonu součinnosti velmi dobré vztahy. Osloveno bylo celkem 100 respondentů na pozicích odborných referentů. Ty ve státní správě zastá-

vají především ženy, což odpovídá charakteristice složení výzkumného souboru. K jejich každodenní práci jsou pro ně aktuální informace nezbytné.

1.1.4 Výzkumné otázky

Hlavní výzkumná otázka:

Jsou pracovníci státní správy spokojeni s kvalitou vzdělávání?

Dílčí otázky:

Jaká je dostupnost pro zaměstnance státní správy ke vzdělávacím programům?

Jaký je zájem o vzdělávací programy?

Jaký druh vzdělávacích programů zaměstnanci státní správy preferují?

Jak souvisí výše vzdělání se zájmem o zvyšování profesní kvalifikace?

Co ovlivňuje zájem zaměstnanců o další vzdělávání?

5 REALIZAČNÍ FÁZE A VYHODNOCENÍ VÝZKUMU

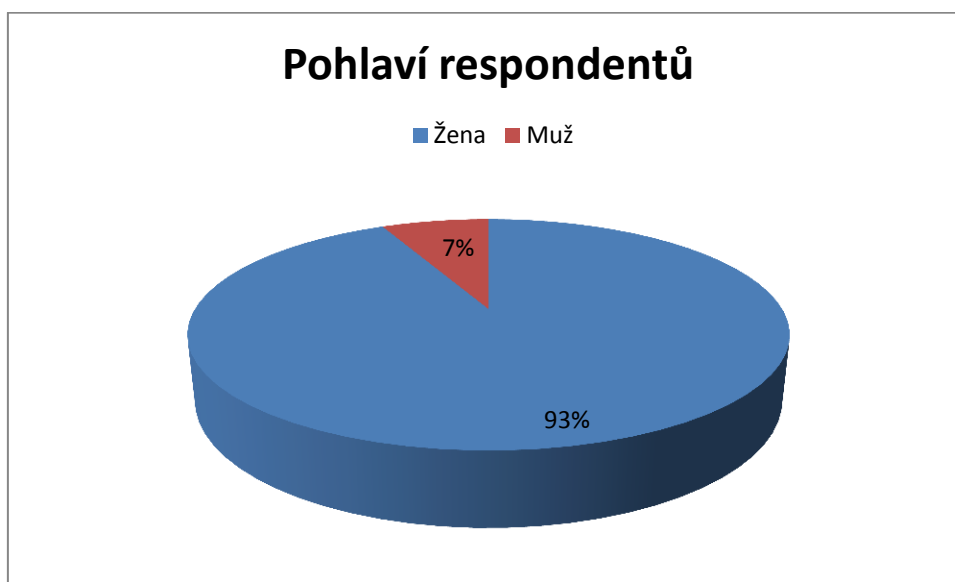
V realizační fázi se zabývám zpracováním a seříděním dat z dotazníkového šetření do tabulek a grafů, získaných z dotazníkového šetření. Celkem bylo rozesláno 100 dotazníků a navraceno 56 vyplněných. S návratností 56 % jsem spokojena a na úrovni mých očekávání a praxe v oboru. Abych měla jistotu, že respondenti porozumí dotazníku, provedla jsem krátký předvýzkum v podobě čtyř náhodně vybraných respondentů. Úvod dotazníku byl věnován identifikaci respondentů z pohledu pohlaví, věkové skupiny, vzdělání a praxe v oboru.

.Otázka č. 1.: Pohlaví

Tabulka 1.: Pohlaví

Pohlaví	Počet	%
Žena	52	92,9%
Muž	4	7,1%
Celkem respondentů	56	100,0%

Graf 1.: Pohlaví respondentů k otázce č. 1. Pohlaví



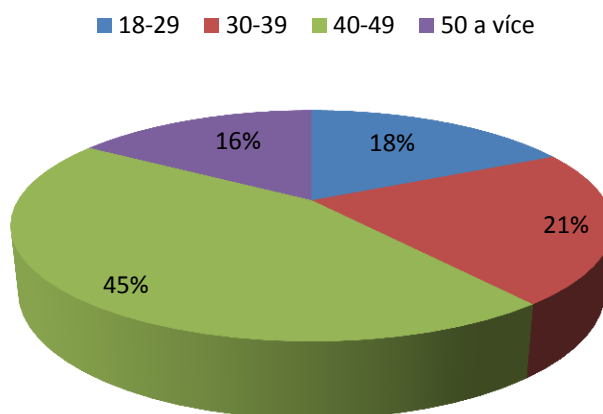
Z celkového počtu 100 dotazovaných respondentů reagovalo a dotazník vyplnilo 56 % dotazovaných. Jak bylo očekáváno, vzhledem k profesi byla drtivá většina z tohoto souboru respondentů jak dotazovaných, tak těch co odpověděli tvořena ženami. Výsledek 92,9 % žen odpovídá z pohledu rozdělení pohlaví obsazení pracovních pozic ve státní správě na pozici odborný referent.

Otázka č. 2.: Věk

Tabulka 2.: Věk

Věk	Počet	%
18-29	10	17,9%
30-39	12	21,4%
40-49	25	44,6%
50 a více	9	16,1%
Celkem respondentů	56	100,0%

Graf 2.: Věková struktura respondentů

Věková struktura respondentů

Nejpočetněji byly zastoupeny věkové skupiny **30-39** a **40-49** let, což koresponduje s tím, že tyto věkové skupiny jsou ve státní správě zastoupeny nejvíce. Překvapilo mě poměrně vysoké procento ve skupině **18-29** let, kde si tuto skutečnost vysvětlují jejich soucítěním s osobou dotazovatele, jelikož v této roli nedávno byly, nebo pravděpodobně budou. Skupinou, která na dotazník reagovala nejméně, byla skupina **50 a více let**, což dedukuji, souvisí jak s početním zastoupením, tak pravděpodobně s tématem BP. Tato skupina má praxi nejdelší a do důchodu nejbližší, jejich vnitřní potřeba a motivace ke studiu a doškolování novinek je tedy nejnižší.

Otázka č. 3.: Nejvyšší dosažené vzdělání

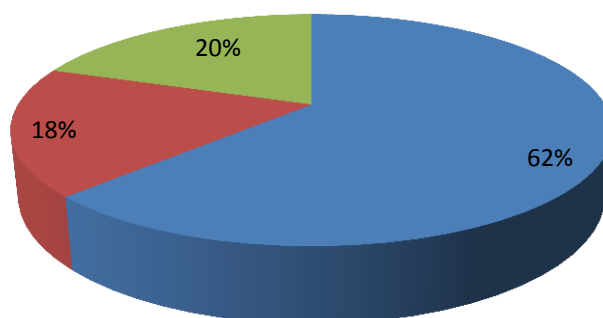
Tabulka 3.: Nejvyšší dosažené vzdělání

Vzdělání	Počet	%
Středoškolské (maturita)	35	62,5%
Bakalářské	10	17,9%
Magisterské	11	19,6%
Celkem respondentů	56	100,0%

Graf 3.: Vzdělání respondentů

Vzdělání respondentů

■ Středoškolské studium ■ Bakalářské studium ■ Magisterské studium



Výsledky kopírují stávající očekávanou strukturu vzdělanosti pracovníků na pozici referentů ve státní správě. Celých 62% respondentů je středoškolsky vzdělaných a magisterské s 20% je poměrově zastoupeno téměř stejně jako bakalářské 18%.

Otázka č. 4.: Délka praxe (v oboru)

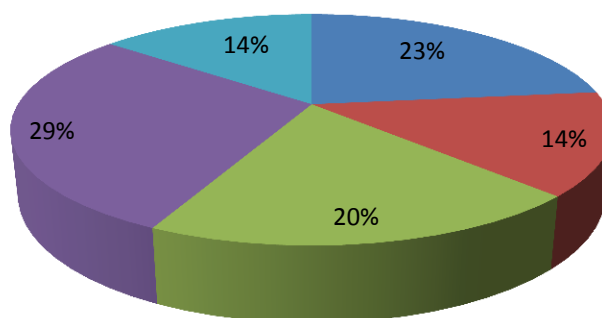
Tabulka 4.: Délka praxe (v oboru)

Vzdělání	Počet	%
do 5 let	13	23,2%
5-9 let	8	14,3%
10-14 let	11	19,6%
15-19 let	16	28,6%
20 a více	8	14,3%
Celkem respondentů	56	100,0%

Graf 4.: Délka praxe v oboru

Délka praxe v oboru

■ do 5 let ■ 5-9 let ■ 10-14 let ■ 15-19 let ■ 20 a více



Zjednodušeně řešeno z výsledků vyplývá, že kdo „přežije“ prvních 5 let, tak ve státní správě zůstává. Od 5 až do 20 let počet let praxe roste, to znamená, že pokud zaměstnanci fluktuují, je to v rámci oboru tedy státní správy, jelikož praxe a zkušenosti jim zůstávají.

Na druhé straně úbytek respondentů s praxí nad 20 let může být dán relativně malým množstvím odpovídajících ve vyšší věkové skupině, což může souviset s jejich zájmem vyplnit dotazník, důvodem ale mohou být také skutečné odchody z důvodů rostoucích nároků na vzdělanost a flexibilitu, případně syndrom vyhoření.

Otázka č. 5.: Dostatek informací potřebných k výkonu profese

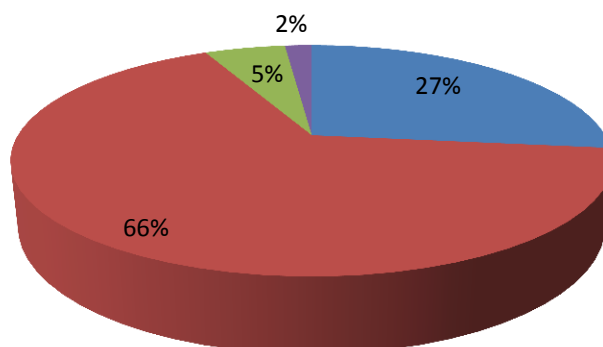
Tabulka 5.: Dostatek informací potřebných k výkonu profese

Informace k výkonu	Počet	%
Ano zcela	15	26,79%
Ano dostatečně	37	66,07%
Nemohu posoudit	3	5,36%
Ne	1	1,79%
Celkem respondentů	56	100,00%

Graf 5.: Dostatek informací potřebných k výkonu profese

Dostatek informací k výkonu profese

■ Ano zcela ■ Ano dostatečně ■ Nemohu posoudit ■ Ne



Z uvedeného vyplývá osobní zkušenost, a to pozitivní sebevědomá nálada a skutečná odbornost na většině pracovišť. Plných 92,8 % respondentů si je jisto kvalitním výkonem, respektive svou odborností při výkonu profese a celkem 98,21 % respondentů nezpochybňuje svou odbornost, respektive zásadní informovanost o skutečnostech potřebných pro její výkon.

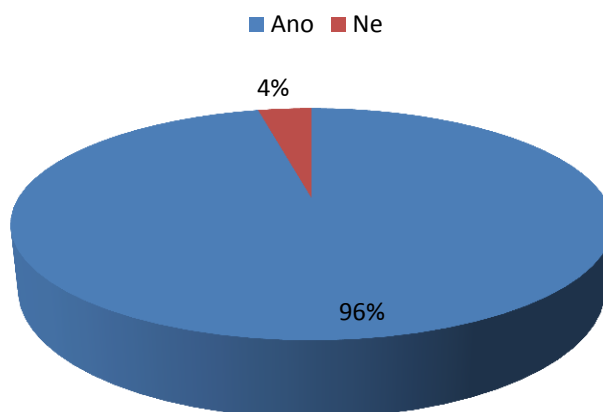
Jelikož cílovým požadavkem je spokojenost občanů a ne jen prostý bezchybný výkon, je ovšem otázkou také co a jak ve vzdělanosti a informovanosti zlepšovat.

Otázka č. 6.: Zájem o další profesní vzdělávání

Tabulka 6.: Zájem o další profesní vzdělávání

Zájem o vzdělávání	Počet	%
Ano	54	96,43%
Ne	2	3,57%
Celkem respondentů	56	100,00%

Graf 6.: Zájem o další profesní vzdělávání

Zájem o další profesní vzdělávání

Z výsledku jednoznačně vyplývá vysoký pozitivní zájem pracovníků státní správy o další profesní vzdělávání. Výsledek cca 3,5 % těch, kteří o další profesní vzdělávání nemají zájem nutno přijmout, jelikož nikdy nebude zájem všech o přijímání nových informací 100 %. Důvody mohou být již zmiňovaný věk, vyhoření, přirozený negativismus. Zatím co s věkem bojovat nelze, tak s motivací, vyhořením i negativismem bojovat, tedy odstraňovat negativní příčiny i důsledky vhodnými vzdělávacími programy, lze.

Otázka č. 7.: Vzdělávací aktivity bývají dobře připraveny a plní svůj účel

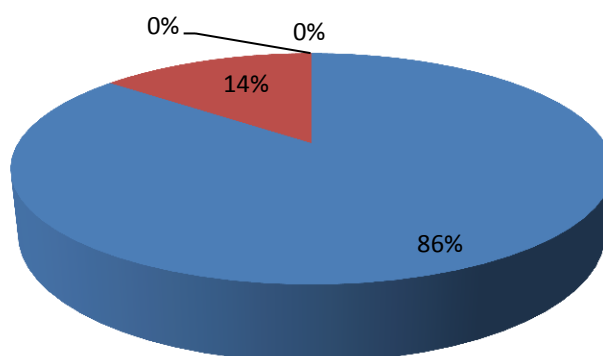
Tabulka 7.: Připravenost vzdělávání

Připravenost vzdělávání	Počet	%
Ano vždy	48	85,7%
Ano obvykle (většinou)	8	14,3%
Ne obvykle (většinou)	0	0,0%
Ne nikdy	0	0,0%
Celkem respondentů	56	100,0%

Graf 7.: Připravenost vzdělávání

Připravenost vzdělávání

■ Ano vždy ■ Ano obvykle (většinou) ■ Ne obvykle (většinou) ■ Ne nikdy



Dvě nuly u negativních hodnocení připravenosti vypovídají o kvalitě a také odpovědnosti s jakou je ke vzdělávání přistupováno. Hovoří také o tom, že zaměstnanci státní správy již jak bývalo dříve časté, nechápou další profesní vzdělávání jako „pauzičku na zdřímnutí“ ...

Otázka č. 8.: Mělo by být profesní vzdělávání povinné

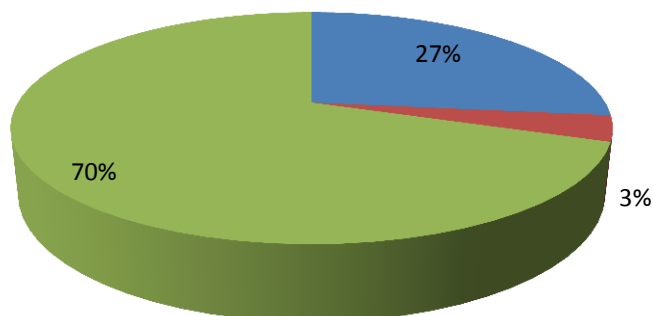
Tabulka 8.: Povinnost vzdělávání

Povinnost vzdělávání	Počet	%
Ano vždy	15	26,8%
Ne nikdy	2	3,6%
Pouze v případě změn zákonů a pracovních postupů	39	69,6%
Celkem respondentů	56	100,0%

Graf 8.: Povinnost vzdělávání

Povinnost vzdělávání

■ Ano vždy ■ Ne nikdy ■ Pouze v případě změn zákonů a pracovních postupů



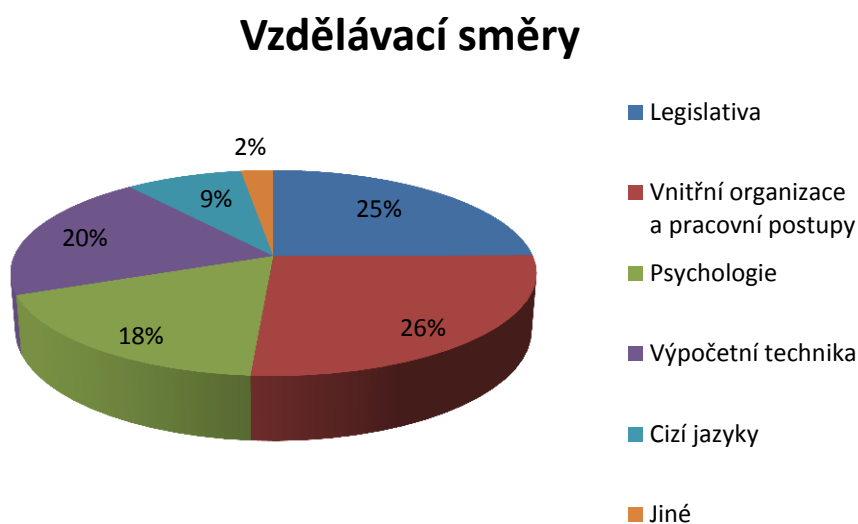
Povinnost vzdělávání je pochopitelně citlivou otázkou i pro ty, kteří vzdělávání vítají a považují za prospěšné a nezbytné. Jedná se jistě nejen o obsah a rozsah povinností, ale obavy z toho co vše by bylo možno školit a s jakým důrazem na jednotlivá témata. Lze očekávat, že zde budou rozpory vždy a spíše překvapuje téměř 27 % podíl těch, co by uvítali povinnost vždy. U oněch majoritních cca 70 % předpokládám požadavky v další na individualizaci podle potřeb vyplývajících z praxe. Někdo potřebuje zdokonalení ve statistických metodách, jiný práci s MS Excel a další by uvítal výuku jazyků.

Otázka č. 9.: Které z níže uvedených vzdělávacích směrů považujete za prospěšné

Tabulka 9.: Vzdělávací směry

Vzdělávací směry	Počet	z odpovědí %	z respondentů %
Legislativa	53	24,9%	94,6%
Vnitřní organizace a pracovní postupy	56	26,3%	100,0%
Psychologie	38	17,8%	67,9%
Výpočetní technika	43	20,2%	76,8%
Cizí jazyky	18	8,5%	32,1%
Jiné	5	2,3%	8,9%
Celkem respondentů	213	100,0%	

Graf 9.: Vzdělávací směry



V názorech respondentů na své vzdělání se kloubí jak skutečné potřeby, tak i ochota vyhovět občanům. Graf Vzdělávací směry hovoří o požadované skladbě dalšího profesního vzdělávání a doškolování. Tabulka pak v procentní části „z respondentů“ vypovídá o odpovědnosti. Celých 100 % považuje školení Vnitřní organizace a pracovní postupy za důležité. Následuje téměř s 95 % legislativa, 77 % výpočetní technika, 68 % psychologie, 32 % cizí jazyky a 8,9 % jiné. Některé požadavky na jiné byly na hranici vtípků, jelikož se zde objevil také návrh na školení v sebeobraně. Proti tomu návrh na seminář rehabilitačních cvičení se zaměřením na uvolnění svalstva při sedavém zaměstnání úplně špatný nebyl...

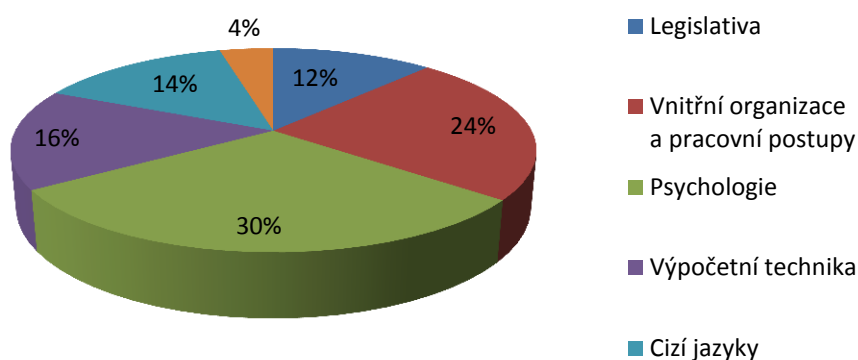
Otázka č. 10.: Který vzdělávací směr Vám chybí ve Vaší instituci nejvíce nebo kde cítíte kapacitní nedostatečnost (chybí volná kapacita pro zájemce).

Tabulka 10.: Chybějící nebo kapacitně nedostatečné směry

Chybějící nebo kapacitně nedostatečné směry	Počet	z odpovědí %	z respondentů %
Legislativa	15	7,0%	26,8%
Vnitřní organizace a pracovní postupy	30	14,1%	53,6%
Psychologie	38	17,8%	67,9%
Výpočetní technika	20	9,4%	35,7%
Cizí jazyky	18	8,5%	32,1%
Jiné	5	2,3%	8,9%
Celkem respondentů	126	100,0%	

Graf 10.: Chybějící nebo kapacitně nedostatečné směry

Chybějící nebo kapacitně nedostatečné směry



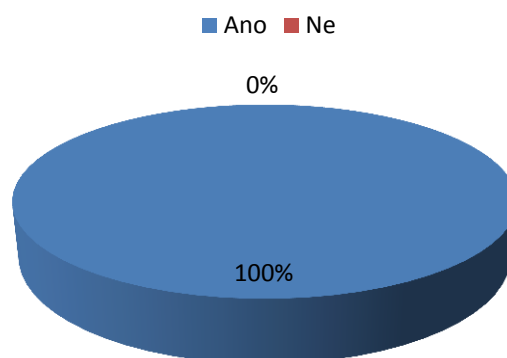
Tyto výsledky pro státní správu tak povzbudivé, či lichotivé nejsou. Zatímco na straně zaměstnanců převládá ochota k dalšímu profesnímu vzdělávání, a to v širším měřítku než je stávající požadavek a nabídka ze strany zaměstnavatele (například cizí jazyky, psychologie jednání s klientem), na straně stávajících školení je kapacitní nedostatečnost. Předpokládám, že oním problémem budou finance a kapacitní zajištění stávající pracovní náplně v časech školení.

Otázka č. 11.: Vyhovují Vám školení v rámci pracovní doby

Tabulka 11.: Vyhovují školení v rámci pracovní doby

Vyhovují školení v rámci pracovní doby	Počet	%
Ano	56	100,00%
Ne	0	0,00%
Celkem respondentů	56	100,00%

Graf 11.: Vyhovují školení v rámci pracovní doby

Vyhovují školení v rámci pracovní doby

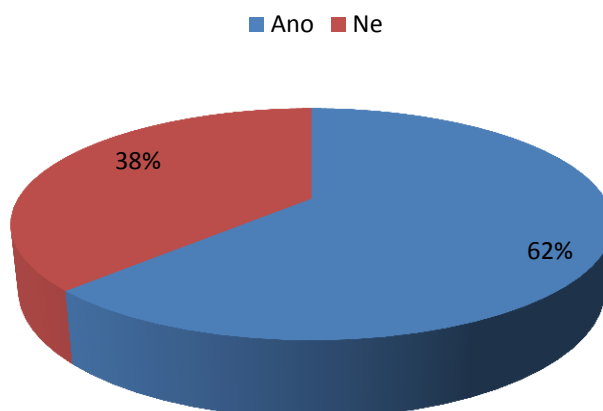
Jak vyplývá z výsledku, tato otázka nemusela být ani položena, jelikož i ti kteří školení nechtějí, chtějí, aby když budou, byla v rámci pracovní doby.

Otázka č. 12.: Akceptujete i víkendové semináře a kurzy

Tabulka 12.: Akceptujete víkendové semináře

Akceptujete víkendové semináře	Počet	%
Ano	35	62,50%
Ne	21	37,50%
Celkem respondentů	56	100,00%

Graf 12.: Akceptujete víkendové semináře

Akceptujete víkendové semináře

Pro zaměstnavatele povzbudivých 62 %, které znamenají, že jejich lidé se chtějí zlepšovat a vzdělávat i za cenu zkrácení jejich volna. Tento čas je dle mého názoru mimořádně cenný, jelikož je vhodný pro stmelování týmů (pracovních skupin) a zvyšování motivace. Výsledkem bývá méně konfliktů na pracovišti a nastartování pozitivní motivace.

Otázka č. 13.: Mají pro Vás vzdělávací akce nějaký přínos

Tabulka 13.: Mají pro Vás vzdělávací akce nějaký přínos

Přínos vzdělávání	Počet	%
Ano	52	92,86%
Ne	4	7,14%
Celkem respondentů	56	100,00%

Graf 13.: Mají pro Vás vzdělávací akce nějaký přínos



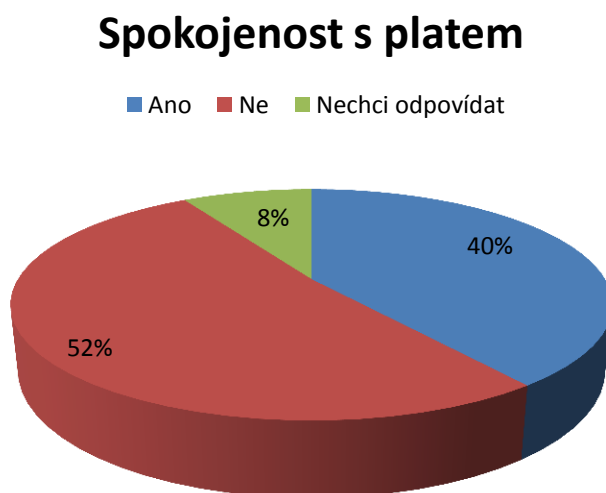
Čtyři pracovníci z nejstarší věkové kategorie s nejdelsí praxí (4 z 9 = 44%) vyjadřují 7 % těch, pro které školení skutečně nemusí mít žádný nebo minimální význam. Toto zjištění může mít význam pro uvolnění kapacity pro pracovníky, kde lze význam předpokládat. Problematika je ale složitější, jelikož je zapotřebí zároveň mít po osobním pohovoru jistotu, že toto nebude chápáno jako diskriminační opatření.

Otázka č. 14.: Jste spokojena/spokojen s finančním ohodnocením

Tabulka 14.: Spokojenost s platem

Spokojenost s platem	Počet	%
Ano	23	39,66%
Ne	30	51,72%
Nechci odpovídat	5	8,62%
Celkem respondentů	58	100,00%

Graf 14.: Spokojenost s platem



Závěrem vyplývajícím z vyhodnocení této otázky je, že spokojenost s platem nekoreluje s ochotou vzdělávat se. Překvapivé nebylo ani zjištění, že z pohledu klasického vzdělání jsou vzdělanější pracovníci s platem spokojeni méně.

Problematika platů je citlivá také proto, že finance kde platy tvoří nejvyšší podíl provozních nákladů a souvisejí také s množstvím dostupných prostředků na školení. Nelze si neříci, že při konstantním rozpočtu znamená více peněz na mzdy, zároveň méně peněz na školení. V další dedukci lze v kontextu specifik státní správy, kde většina pracovníků jsou ženy, tedy snadno dedukovat, proč není ze strany státu vyšší a zároveň upřímná snaha o srovnání platových podmínek mužů a žen. Zajímavou by tedy byla studie, jaký výkon podávají lépe zaplacení a lépe vyškolení zaměstnanci v porovnání s hůře placenými a nedoškolenými.

6 ZÁVĚR VÝZKUMU

Z dotazníkového šetření dle otázek uvedených níže vplynuly celkem jednoznačné závěry ke všem otázkám.

Hlavní výzkumnou otázkou pak bylo:

Jsou pracovníci státní správy spokojeni s kvalitou vzdělávání?

Dílčí otázky:

Jaká je dostupnost pro zaměstnance státní správy ke vzdělávacím programům?

Jaký je zájem o vzdělávací programy?

Jaký druh vzdělávacích programů zaměstnanci státní správy preferují?

Jak souvisí výše vzdělání se zájmem o zvyšování profesní kvalifikace?

Co ovlivňuje zájem zaměstnanců o další vzdělávání?

Z výzkumného šetření jednoznačně vyplývá, že pracovníci státní správy v drtivé většině spokojeni s firemním vzděláváním jsou a vnímají ho v celých 93% jako přínosné. S tím přirozeně souvisí i jejich zájem o vzdělávací programy, který dosahuje až 96% z dotazovaných. Z nichž všichni preferují vzdělávání v pracovní době, ale nadpoloviční většina se nebrání ani vzdělávání ve svém volném čase. Nejvyšší zájem mají zaměstnanci státní správy o vnitřní postupy a předpisy, ale těsně za nimi jsou rovnoměrně rozloženy ostatní vzdělávací kurzy v oblasti psychologie, PC a legislativy. Menší % má zájem o jazyky a nechyběly ani individuální návrhy jako rehabilitační cvičení či sebeobrana, ovšem v naprosto zanedbatelném množství. Výše vzdělání se zájmem o zvyšování kvalifikace má dopad pouze ve skupině 50 let a více, což může korespondovat s délkou praxe a potřebnými zkušenostmi. Z dotazníku vplynula ale souvislost mezi výší vzdělání a spokojeností s platem, kdy lidé vysokoškolsky vzdělání se cítí ve většině případů finančně nedocenení. Na zájem o vzdělání nemá platové ohodnocení žádný vliv, zato z dotazníků jednoznačně vyplývá nedostatečná kapacita volných míst na vzdělávacích akcích.

Výzkum tedy dopadl velmi pozitivně a vypovídá o zodpovědném přístupu v oblasti vzdělávání zaměstnanců státní správy. Jedním z podstatných bodů výzkumného šetření mimo zájmu o další vzdělávání bylo, zjištění o jaké oblasti profesního vzdělávání mají zaměstnanci zájem. Přesto, že se organizace snaží připravit pro své zaměstnance širokou škálu odborných školení, zájem zaměstnanců je takový, že kapacita těchto školení, a to především odborných, zájmu zaměstnanců nepostačuje.

6.1 Doporučení pro praxi

V současné moderní společnosti nabývá pojem profesní vzdělávání na významu a většina zaměstnavatelů se snaží zajistit svým zaměstnancům co nejefektivnější přísun informací v podobě školení, kurzů a teambuildingů. Tím by se měly řídit i instituce státní a veřejné právy a neboť i tady je vzdělávání zcela klíčové a výsledky, jako klienti, pocítujeme na „vlastní kůži“ všichni. Společnost jako celek, by měla mít trvalý zájem na vytváření vhodného prostředí pro vzdělávání svých zaměstnanců v podobě dlouhodobých vzdělávacích programů začínajících u začátečníků a pokračujících přes pokročilé a navazující. Důležité je odstranit nedostatky, které vyplynuly z výzkumu, a to především zajistit potřebnou kapacitu ve vzdělávacích programech, kurzech a školení. Důležité jsou také mezilidské vztahy, které umožňují lepší komunikaci a spolupráci. Za tímto účelem je vhodné pořádat již zmíněné teambuildingy nebo outdoorové vzdělávání. Zanedbávat by se neměly ani motivační programy pro zaměstnance. Každá organizace by si měla uvědomit, že spokojený zaměstnanec s dostatečnou motivací a kvalitním proškolením je velký bonus pro každou organizaci.

6.2 Diskuze

Diskuze by měla moderní demokratickou společnost posunovat a pomáhat vytvářet možná řešení. Proto i já budu v diskuzi vyslovovat možná raději nediskutovaná a neotvíraná témata. Celé vzdělávání není jen o chtění, ale také o penězích. Na jedné straně na zajištění samotných školení, na druhé straně na zajištění provozu v čase školení.

Vyslovím tedy několik tezí k diskuzi:

- 1) **Kde vzít čas na školení?** Jelikož dosažení substitučního efektu (o kterém nám přednášeli v ekonomii) ve mzdách a platech v České republice v dohledné době nehrozí, troufám si tvrdit, že lépe placení zaměstnanci rádi a snáze naleznou čas na školení o víkendech. Poměrně vysoká nespokojenost s platovými podmínkami vyplývající z výzkumu sice negativně touhu a potřebu vzdělávání neovlivňuje, nicméně pobídka ve mzdě a dobře placená pozice je důvodem dělat něco navíc, abych o ni nepřišla.
- 2) **Kde vzít (alespoň částečně) peníze na „lepší“, tedy vyšší mzdy?** Přirozené odchody do důchodu stavy zaměstnanců státní správy snižují. Efektivní cestou by mohlo být méně, lépe školených zaměstnanců, kteří zvládnou ve stejném čase více práce.

- 3) **Bude stačit stejný rozpočet?** Pokud jsou myšleny politické proklamace představitelů všech stran seriózně, pak určitě ne. Ve státní správě pracuje vysoké procento žen. Mzdy žen jsou ve srovnání se mzdami mužů nižší, a to tak, že je tato skutečnost kritizována také orgány EU. Pokud tedy vláda bude nabádat zaměstnavatele k nápravě stavu, měla by začít sama u sebe a vyrovnat mzdy ženám ve státní správě.

V samotné diskuzi se tedy, myslím, nemá smysl zabývat vlastními výsledky výzkumu, ty byly poměrně jednoznačné a z pohledu zaměstnavatele povzbuzující. Zabývat bychom se měli tím, jak zaměstnancům, kteří se vzdělávat chtějí, vytvořit podmínky, které by jim to umožňovaly a to je úzce korelováno s množstvím investovaných prostředků. Jak se říká, abychom sklízeli, musíme zasít...

ZÁVĚR

Cílem této práce bylo zaměřit se na okolnosti pozitivně ovlivňující zájem o odbornou přípravu zaměstnanců státní správy na svoji profesi, posoudit kvalitu vzdělávacích programů pořádaných zaměstnavatelem, ale také zájem ze strany zaměstnanců. Výsledky dopadly velmi pozitivně, což svědčí o zvyšujícím se zájmu o vzdělávání.

V posledních letech, se zájem o vzdělávání významně zvýšil, až se z něj stala nedílná součást našeho každodenního života. Celoživotní vzdělávání se netýká pouze odborných oblastí spojených s profesním vzděláváním. Může jít také o vzdělávání v oblasti chování, vystupování, komunikace, etikety atp. Všechna tato témata mimo jiné se zabývají problematikou vzdělávání a veřejně vystupujících profesí se významným způsobem dotýkají.

Výsledky jednoznačně vypovídají o tom, že andragogika, jako velmi mladá a neustále se rozvíjející věda, má slibnou budoucnost.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BENEŠ, Milan. *Andragogika*. 1. vyd. Praha: Eurolex Bohemia, 2003. ISBN 80-86432-23-8.

KOPŘIVA, Karel. *Lidský vztah jako součást profese*. 5. vyd. Praha: Portál, 2006. ISBN 80-736-7181-6.

MATOUŠEK, Oldřich. *Metody a řízení sociální práce: metodická příručka pro učitele a supervizory v sociální práci*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2003. ISBN 80-717-8548-2.

PALÁN, Zdeněk. *Základy andragogiky*. Praha: Vysoká škola J. A. Komenského, 2003. ISBN 80-86723-03-8.

PRŮCHA, Jan a Jaroslav VETEŠKA. *Andragogický slovník*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3960-1.

VETEŠKA, Jaroslav a Michaela TURECKIOVÁ. *Kompetence ve vzdělávání*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-802-4717-708.

BAREŠOVÁ, Andrea, 2011. *E-learning ve vzdělávání dospělých*. Praha: VOX. ISBN 978-80-87480-00-7.

BARTÁK, Jan, 2007. *Profesní vzdělávání dospělých*. 1. vyd. Praha: Univerzita J. A. Komenského. ISBN 978-80-86723-34-1.

HRONÍK, František, 2007. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-1457-8.

CHRÁSKA, Miroslav, 2007. *Metody pedagogického výzkumu*. Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN 978-80-247-1369-4.

KOUBEK, Josef, 1997. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Management Press. ISBN 80-85943-51-4.

MUŽÍK, Jaroslav, 2004. *Androdidaktika*. 2. vyd. Praha: ASPI Publishing. ISBN 80-7357-045-9.

MERRIAM, Sharan B. and Rosemary S. CAFFARELLA and Lisa M. BAUMGARTNER. 2007. *Learning in Adulthood*. New York, John Wiley & Sons, Inc., 3. Edition. ISBN-10: 0-7879-7588-5, ISBN-13: 978-0-7879-7588-3.

STOCK, Christian, 2010. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3553-5.

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

BENEŠ, Milan. *Andragogika*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2580-2.

PRUSÁKOVÁ, Viera. *Základy andragogiky I*. Bratislava: Gerlach Print a Univerzita Komenského, Filozofická fakulta, 2005. ISBN 80-89142-05-2.

MATOUŠEK, Oldřich. *Encyklopedie sociální práce*. Vyd. 1. Editor Alois Křišťan. Praha: Portál, 2013. ISBN 978-802-6203-667.

BARTOŇKOVÁ, Hana a Dušan ŠIMEK. *Andragogika: studijní texty pro distanční studium*. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého, 2001. ISBN 80-244-0394-3.

KALNICKÝ, J. *Celoživotní učení, edukace dospělých a seniorů (relační a kauzální analýza geneze)*. Ostrava: Repronis, 2014. 104 s. ISBN: 978-80-7329-403-8.

WRIGHT, Glen a Juraj NEMEC. *Management veřejné správy :teorie a praxe*. Vyd. 1. Praha: Eko-press, 2003. 419 s. ISBN 808611970X.

Internetový zdroj: (<http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-312>)

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

EU Evropská unie

Apod. A podobně

Tzn. To znamená

Např. Na příklad

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1.: Pohlaví respondentů (vlastní zdroj)	33
Graf 2.: Věková struktura respondentů (vlastní zdroj).....	34
Graf 3.: Vzdělání respondentů (vlastní zdroj)	35
Graf 4.: Délka praxe v oboru (vlastní zdroj)	36
Graf 5.: Dostatek informací k výkonu profese (vlastní zdroj)	37
Graf 6.: Zájem o další profesní vzdělávání (vlastní zdroj)	38
Graf 7.: Připravenost vzdělávání (vlastní zdroj)	39
Graf 8.: Povinnost vzdělávání (vlastní zdroj)	40
Graf 9.: Vzdělávací směry (vlastní zdroj)	41
Graf 10.: Chybějící nebo kapacitně nedostatečné směry (vlastní zdroj)	42
Graf 11.: Vyhovující školení v rámci pracovní doby (vlastní zdroj)	43
Graf 12.: Akceptujete víkendové semináře (vlastní zdroj)	44
Graf 13.: Mají pro Vás vzdělávací akce přínos (vlastní zdroj)	45
Graf 14.: Spokojenost s platem (vlastní zdroj)	46

SEZNAM TABULEK

Graf 1.: Pohlaví (vlastní zdroj)	33
Graf 2.: Věk (vlastní zdroj)	34
Graf 3.: Nejvyšší dosažené vzdělání (vlastní zdroj)	35
Graf 4.: Délka praxe (vlastní zdroj)	36
Graf 5.: Dostatek informací potřebných k výkonu profese (vlastní zdroj)	37
Graf 6.: Zájem o další profesní vzdělávání (vlastní zdroj)	38
Graf 7.: Připravenost vzdělávání (vlastní zdroj)	39
Graf 8.: Povinnost vzdělávání (vlastní zdroj)	40
Graf 9.: Vzdělávací směry (vlastní zdroj)	41
Graf 10.: Chybějící nebo kapacitně nedostatečné směry (vlastní zdroj)	42
Graf 11.: Vyhovující školení v rámci pracovní doby (vlastní zdroj)	43
Graf 12.: Akceptujete víkendové semináře (vlastní zdroj)	44
Graf 13.: Mají pro Vás vzdělávací akce přínos (vlastní zdroj)	45
Graf 14.: Spokojenost s platem (vlastní zdroj)	46

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha PI: Dotazník

Příloha P II: Rešerše použité literatury

Příloha PIII: Slovník pojmů

7 PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

Cílem mé bakalářské práce je zjistit spokojenost zaměstnanců se způsobem vzdělávání ve státní správě a vyhodnotit jejich zájem.

PŘÍLOHA I: DOTAZNÍK

Vážená paní, vážený pane, jsem studentkou třetího ročníku Fakulty humanitních studií na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně v oboru Andragogika v profilaci na řízení lidských zdrojů v neziskové sféře. Ráda bych Vás požádala o vyplnění krátkého dotazníku, který je zcela anonymní a bude sloužit jen k účelům mé bakalářské práce. Dotazník je určen pro pracovníky v pomáhajících profesích. Děkuji za Váš čas a spolupráci.

Alena Stoklásková

Vaše odpovědi prosím zakřížkujte. Při větším množství správných odpovědí, označte všechny správné.

1. Pohlaví

- Žena
- Muž

2. Věk

- 18 – 29
- 30 – 39
- 40 – 49
- 50 – více

3. Nejvyšší dosažené vzdělání

- Středoškolské studium
- VOŠ
- Bakalářské studium
- Magisterské studium

4. Délka praxe (v oboru)

- Méně než 5 let
- 5 – 9
- 10 – 14
- 15 – 19
- 20 – více

5. Máte dostatek informací potřebných k výkonu Vaší profese?

- Ano zcela
- Ano dostatečně
- Nemohu posoudit
- Ne

6. Máte zájem o další profesní vzdělávání?

- Ano
- Ne

7. Vzdělávací aktivity bývají dobře připraveny a plní svůj účel

- Ano vždy
- Ano obvykle (většinou)
- Ne obvykle (většinou)
- Ne nikdy

8. Mělo by být profesní vzdělávání povinné?

- Ano vždy
- Ne nikdy
- Pouze v případě změn zákonů a pracovních postupů

9. Které z níže uvedených vzdělávacích směrů považujete za prospěšné?

- Legislativa (zákony, předpisy, nařízení a jejich výklad)
- Vnitřní organizace a pracovní postupy
- Psychologie
- Výpočetní technika (MS Office, hromadná korespondence, grafy a statistiky)
- Cizí jazyky (Jazyky světové nebo jazyky v ČR žijících menšin)
- Jiné zde neuvedené

10. Který vzdělávací směr Vám chybí ve Vaší instituci nejvíce nebo kde cítíte kapacitní nedostatečnost (chtěli by jste na školení ale není kapacita).

- Legislativa (zákony, předpisy, nařízení a jejich výklad)
- Vnitřní organizace a pracovní postupy
- Psychologie
- Výpočetní technika (MS Office, hromadná korespondence, grafy a statistiky)
- Cizí jazyky (Jazyky světové nebo jazyky v ČR žijících menšin)
- Jiné zde neuvedené

11. Vyhovují Vám školení v rámci pracovní doby?

- Ano
- Ne

12. Akceptujete i víkendové semináře a kurzy?

- Ano
- Ne
- Poznámka k rozsahu apod.

.....
.....
.....

13. Mají pro Vás vzdělávací akce nějaký přínos?

- Ano
- Ne

14. Jste spokojena/spokojen s finančním ohodnocením?

- Ano
- Ne

8 PŘÍLOHA P II:ŘEŠERŠE POUŽITÉ LITERATURY

BENEŠ, Milan. Andragogika. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2580-2

Tato kniha představuje Andragogiku jako obor s multidisciplinárním zaměřením a uvádí že vzdělávání dospělých je v poslední době věnováno mnohem více pozornosti. Také zmiňuje, že Andragogika využívá mnoho z poznatků příbuzných oborů. Uvádí a objasňuje základní termíny a zamýšlí se nad jejich smyslem.

MUŽÍK, Jaroslav. Androdidaktika. Praha: ASPI, 2004. ISBN 80-7357-045-9

V knize jsou zaznamenány konkrétní výukové metody určené pro lektory a manažery, jsou zde přiblíženy nejrůznější typy postupů a rad při organizování kurzů, školení, či jiných vzdělávacích programů. Kniha je vhodným materiálem, pro všechny, kteří si chtějí rozšířit obzory v této oblasti.

PLAMÍNEK, Jiří. Vzdělávání dospělých. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3235-0

Publikace je souhrnem všech úspěšných metod moderní výuky dospělých. Nalezneme zde návody jak, sestavit vzdělávací program, jaký zvolit styl výuky, jaké bude nejlepší téma a v neposlední řadě, jak přistupovat ke klientům.

KOPŘIVA, Karel. Lidský vztah jako součást profese. 5. vyd. Praha: Portál, 2006, 147 s. ISBN 80-736-7181-6.

Autor velmi pěkně popisuje, vztah mezi pracovníkem a klientem v pomáhajících profesích a označuje jej, jako klíčovou roli. Uvádí zde mnoho přehledných a názorných ukázek z praxe a radí jako zkušený psychoterapeut, jak lépe rozvíjet vztah ke klientům, vyhnout hrozícím nebezpečím a kde nacházet a obnovovat psychickou energii pro službu druhým.

MATOUŠEK, Oldřich. Encyklopedie sociální práce. Vyd. 1. Editor Alois Kříšť'an. Praha: Portál, 2013, 570 s. ISBN 978-802-6203-667.

Tato publikace je výsledkem dvouleté práce autorů složených z předních odborníků v oblasti sociální práce a podobných souvisejících oborů z vysokých škol i praxe. Kniha přináší přehled nejdůležitějších pojmů, metod a technik ze všech oblastí sociální práce. V podobě tematicky uspořádaných samostatných hesel poskytuje toto rozsáhlé dílo přehled psychologických a sociologických teorií. Nalezneme zde i popis výzkumu v oblasti sociální práce a roli sociálního pracovníka.

9 PŘÍLOHA P III: SLOVNÍK POJMŮ

Andragogika

Je to vědní a studijní obor zaměřený na veškeré aspekty vzdělávání a učení se dospělých. Existují rozdílné koncepce andragogiky. Je to specifická součást věd o výchově, vzdělávání a vyučování.

Edukace

Upřesňuje všechny situace, u kterých probíhají edukační procesy, tzn., že dochází k nějakému typu učení. Za edukaci považujeme nejen učení, ale také rekvalifikační kurzy pro dospělé, studium cizího jazyka, profesní vzdělávání atd.

Kompetence

Soubor znalostí a dovedností nezbytných k úspěšnému zastávání určité funkce nebo souboru funkcí a k dosahování žádoucí výkonnosti.

Stres

Stav organismu, který je odezvou na prožívanou zátěž vyvolanou nějakým podnětem (tzv. stresorem) z prostředí.

Supervize

Jde o součást vzdělávání v podobě průzkumu, či rozboru určitých, převážně konfliktních, situací a následnou pomoc s návrhem řešení daného problému.