

Vzdělávání úředníků statutárního města Jihlavy

Vladimíra Parkanová

Bakalářská práce
2018



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta humanitních studií

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta humanitních studií

Ústav pedagogických věd

akademický rok: 2017/2018

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Vladimíra Parkanová**
Osobní číslo: **H15324**
Studijní program: **B7507 Specializace v pedagogice**
Studijní obor: **Andragogika v profilaci na řízení lidských zdrojů v neziskové sféře**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Vzdělávání úředníků Statutárního města Jihlavy**

Zásady pro vypracování:

Studium odborné literatury.

Vymezení terminologie a teoretických východisek z oblasti profesního vzdělávání, veřejné správy, vzdělávání ve veřejné správě a vzdělávání úředníků Statutárního města Jihlavy.

Příprava metodiky výzkumné části, zpracování projektu výzkumu, stanovení výzkumného problému a hypotéz.

Realizace kvantitativního výzkumu formou dotazníkového šetření.

Zpracování a vyhodnocení získaných dat, včetně jejich interpretace.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

ARMSTRONG, Michael, c2002. Řízení lidských zdrojů. 1. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 80-247-0469-2.

KOUBEK, Josef, 2000. ABC praktické personalistiky. 1. vyd. Praha: Linde. ABC (Linde). ISBN 80-861-3125-4.

KOUBEK, Josef, 2015. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press. Expert (Grada). ISBN 978-80-7261-288-8.

POMAHÁČ, Richard a Alžbeta KUCHARČÍKOVÁ, 2013. Veřejná správa: základy moderní personalistiky. 1. vyd. Praha: C.H. Beck. Beckovy mezioborové učebnice. ISBN 978-80-7400-447-6.

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

Vedoucí bakalářské práce:

PhDr. Zuzana Hrnčířiková, Ph.D.

Ústav pedagogických věd


Datum zadání bakalářské práce:

28. listopadu 2017

Termín odevzdání bakalářské práce:

27. dubna 2018

Ve Zlíně dne 28. listopadu 2017



doc. Ing. Anežka Lengalová, 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 obhajoby¹⁾;
- 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. 3²⁾;
- podle § 60³⁾ 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 § 60³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít 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*P. L. 2018*.....

.....*Pali'*.....

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 výsledků 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 nezasahuje 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). *Odopírá-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 užití 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

Bakalářská práce se věnuje problematice dalšího profesního vzdělávání, se zaměřením na vzdělávání úředníků územních samosprávných celků. Hlavním cílem bakalářské práce je zhodnocení systému vzdělávání úředníků statutárního města Jihlavy. Teoretická část se zabývá formami a metodami profesního vzdělávání dospělých, dále popisuje strukturu veřejné správy, s důrazem na oblast povinného vzdělávání úředníků a organizační strukturu a systém vzdělávání úředníků statutárního města Jihlavy. Praktická část se věnuje kvantitativnímu výzkumu v podobě dotazníkového šetření, který je zaměřen na vzdělávání úředníků statutárního města Jihlavy, u úředníků jsou zjišťovány preference jednotlivých metod vzdělávání a spokojenost s dosavadním systémem vzdělávání. V následující kapitole jsou interpretovány a vyhodnoceny výsledky za jednotlivé výzkumné otázky a doporučení ke zlepšení stávajícího systému vzdělávání.

Klíčová slova:

Profesní vzdělávání, úředníci, veřejná správa, vzdělávání úředníků, metody vzdělávání, územní samosprávný celek

ABSTRACT

The bachelor thesis deals with the issue of further professional education, focusing on the education of local self-government units. The main aim of the bachelor thesis is to evaluate the system of education of the officials of the statutory city of Jihlava. The theoretical part deals with forms and methods of professional adult education, describes the structure of public administration, with emphasis on compulsory education of the officials and organizational structure and education system of officials of the statutory city of Jihlava. The practical part is devoted to quantitative research in the form of a questionnaire survey, which is focused on the education of the officials of the statutory city of Jihlava, and eliciting the preferences of specific educational methods and satisfaction with the existing system of education. In the following part, the results for individual research questions and recommendations for improving the existing education system are interpreted and evaluated.

Keywords:

Professional training, officials, public administration, education of officials, methods of education, self-governing unit

Ráda bych touto cestou poděkovala PhDr. Zuzaně Hrnčířkové, Ph.D. za odborné vedení a poskytnuté cenné rady, náměty a připomínky, které jsem při vypracování této bakalářské práce prakticky uplatnila.

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

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 PROFESNÍ VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH	11
1.1 FORMY PROFESNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ	12
1.2 METODY PROFESNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ.....	13
1.2.1 Metody vzdělávání na pracovišti.....	13
1.2.2 Metody vzdělávání mimo pracoviště.....	16
1.2.3 Moderní metody vzdělávání dospělých	18
2 VEŘEJNÁ SPRÁVA	22
2.1 VEŘEJNÁ SPRÁVA NA ÚROVNI OBCE	24
2.2 ÚŘEDNÍK ÚZEMNÍHO SAMOSPRÁVNÉHO CELKU.....	27
3 VZDĚLÁVÁNÍ ÚŘEDNÍKŮ ÚZEMNÍCH SAMOSPRÁVNÝCH CELKŮ	31
3.1 VSTUPNÍ VZDĚLÁVÁNÍ.....	31
3.2 PRŮBĚŽNÉ VZDĚLÁVÁNÍ.....	32
3.3 ZVLÁŠTNÍ ODBORNÁ ZPŮSOBILOST.....	32
3.3.1 Zkouška ZOZ	35
3.4 VZDĚLÁVÁNÍ VEDOUCÍCH ÚŘEDNÍKŮ A VEDOUCÍCH ÚŘADŮ.....	36
3.5 UZNÁNÍ ROVNOCENNOSTI VZDĚLÁNÍ.....	37
4 STATUTÁRNÍ MĚSTO JIHLAVA	39
4.1 VZDĚLÁVÁNÍ ÚŘEDNÍKŮ STATUTÁRNÍHO MĚSTA JIHLAVY	41
II PRAKTICKÁ ČÁST	46
5 ANALÝZA SYSTÉMU VZDĚLÁVÁNÍ ÚŘEDNÍKŮ STATUTÁRNÍHO MĚSTA JIHLAVY.....	47
5.1 VÝZKUMNÝ PROBLÉM, OTÁZKY A HYPOTÉZY	47
5.2 SBĚR DAT.....	49
5.3 VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ A JEJICH ANALÝZA.....	50
5.4 VYHODNOCENÍ A SHRnutí VÝSLEDKŮ DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	67
5.4.1 Vzdělávání úředníků v rámci zákona	68
5.4.2 Informovanost úředníků o dalším vzdělávání	69
5.4.3 Využití a efektivita e-learningového vzdělávání.....	71
5.4.4 Výběr vzdělávacích akcí	71
5.4.5 Metody a oblasti vzdělávání.....	73
5.5 DOPORUČENÍ PRO PRAXI.....	75
ZÁVĚR	77
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	79
PRÁVNÍ PŘEDPISY A INTERNETOVÉ ZDROJE.....	80
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	81
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	82
SEZNAM TABULEK	83
SEZNAM GRAFŮ.....	84
SEZNAM PŘÍLOH	85

ÚVOD

Celoživotní vzdělávání hraje jednu z nejdůležitějších rolí při hledání či změně zaměstnání. Každý člověk už na počátku svojí profesní kariéry zjistí, že je potřeba získávat stále nové odborné znalosti a dovednosti. Další profesní vzdělávání není v dnešní době možnost, ale téměř povinnost pro každého ekonomicky aktivního člověka napříč všemi profesemi, ať již pracuje jako výrobní dělník nebo vrcholový manažer. Pro zaměstnance ve veřejné správě, kteří jsou neustále pod drobnohledem ostatních občanů, respektive klientů, je role dalšího vzdělávání nezastupitelná.

Tato bakalářská práce se věnuje celoživotnímu vzdělávání v rámci profesního vzdělávání dospělých. Téma bakalářské práce je zaměřeno na vzdělávání úředníků ve veřejné správě, konkrétně na vzdělávání úředníků statutárního města Jihlavy. Systém vzdělávání úředníků je nastaven tak, aby splňoval zákonnou povinnost dle zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, a to vzdělávání v rozsahu minimálně 18 dnů v průběhu 3 let. Hlavním cílem této bakalářské práce je zrevidování a analýza systému vzdělávání úředníků statutárního města Jihlavy.

Tento kvantitativně orientovaný výzkum bude řešen pomocí dotazníkového šetření, v rámci kterého budou osloveni všichni řadoví úředníci (bez vedoucí funkce) zařazení do Magistrátu města Jihlavy. Při testování (verifikaci) hypotéz bude použito testu nezávislosti chí-kvadrát pro čtyřpolní tabulku.

Cílem teoretické části je seznámení se s metodami profesního vzdělávání, veřejnou správou a vzděláváním úředníků ve veřejné správě. Teoretická část bakalářské práce je rozčleněna do 4 kapitol. První kapitola se věnuje formám a metodám profesního vzdělávání, 2. kapitola popisuje veřejnou správu na úrovni obce a osobu úředníka územního samosprávného celku, následující kapitola teoretické části se podrobně zabývá vzděláváním úředníků územních samosprávných celků a závěr teoretické části je zaměřen na organizační strukturu statutárního města Jihlavy a na systém vzdělávání úředníků zařazených do Magistrátu města Jihlavy. Praktická část se zabývá analýzou systému vzdělávání úředníků statutárního města Jihlavy včetně vyhodnocení a návrhů doporučení na zlepšení stávajícího systému vzdělávání.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PROFESNÍ VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH

Úvodní kapitola bakalářské práce se věnuje profesnímu vzdělávání dospělých, zejména profesnímu vzdělávání administrativních pracovníků.

Vzdělávání dospělých představuje jednu z hlavních oblastí celoživotního učení. Z časového hlediska je rovněž nejdelší a může zahrnovat i tři čtvrtiny života člověka. Dnešní společnost ve své turbulenci klade na člověka nemalé nároky, a to i v oblasti permanentního zvyšování, prohlubování, ale také i celkové změny kvalifikace. Čím flexibilnější člověk je, tím větší je možnost jeho pracovního uplatnění (Veteška, 2016, s. 88).

Podle definice Armstronga (2002, s. 491) *odborné vzdělávání a výcvik pracovníků představuje systematické přizpůsobování chování učení, ke kterému dochází v důsledku vzdělávání, instruktáží, rozvoje a plánovaného získávání zkušeností.*

V současné době je jen velmi málo zaměstnavatelů, kterým vyhovuje a dostačuje kvalifikace zaměstnanců získaná během přípravy na povolání na počátku pracovní kariéry. Proto je kladen veliký důraz na další profesní vzdělávání zaměstnanců, a to buď zvyšováním kvalifikace, prohlubováním kvalifikace, nebo i rekvalifikací.

Práce úředníka veřejné správy nese všechny atributy administrativní práce, a proto jsou zde krátce zmíněna specifika vzdělávání administrativních pracovníků, jak je vidí Armstrong (2002, s. 512). Uvádí, že vzdělávání administrativních pracovníků patří mezi nejzanedbávanější formu vzdělávání. Organizace, která si chce udržet, nebo získat prosperitu, si nemůže dovolit zanedbávat vzdělávání v oblasti administrativních dovedností a procedur, protože neefektivnost administrativy může mít za následek nízkou efektivitu celé organizace. Vzdělávání administrativních pracovníků rozděluje do tří oblastí (2002, s. 512):

- ✓ Základní vzdělávání – nový pracovník se seznamuje se základy svojí práce, získává informace o organizaci a základní znalosti a dovednosti pro výkon svojí funkce.
- ✓ Další vzdělávání – zaměstnanec vstupuje do dalších běhů vzdělávání, které vedou k získání odborné nebo komerční kvalifikace, toto vzdělávání je vybíráno po dohodě zaměstnance s vedoucím, popřípadě personálním oddělením.
- ✓ Pokračovací vzdělávání – cílem této fáze je zajistit pracovníkovi s rozvojovým potenciálem, aby nestagnoval, ale připravoval se na převzetí větší odpovědnosti a větší míry pravomocí.

Kapitola 3 se už konkrétně věnuje vzděláváním úředníků veřejné správy.

1.1 Formy profesního vzdělávání

Armstrong (2002, s. 503-505) uvádí tyto formy profesního vzdělávání:

- ✓ interní, při výkonu práce (na pracovišti),
- ✓ interní, mimo výkon práce (mimo pracoviště),
- ✓ externí, mimo podnik.

Interní, při výkonu práce (na pracovišti)

Toto vzdělávání spočívá v individuálním nebo skupinovém pověření úkolem, může být také zpracován projekt pod dohledem mentora. Je to jediný způsob, kdy se najednou rozvíjejí a uplatňují dovednosti na všech úrovních organizace. Výhodou je, že účastníci zároveň pracují, učí se a zdokonalují svoje odborné znalosti a dovednosti. Větší část učení probíhá spontánně jako součást procesu řízení pracovníků. Aby bylo vzdělávání co nejefektivnější, měly by být stanoveny konkrétní cíle vzdělávání. Nevýhodou této formy vzdělávání je, že úspěch závisí na kvalitě vedení a koučování vzdělávaných. Někteří manažeři a vedoucí nedovedou vhodně předat svoje vědomosti a vzdělávání svých podřízených zanedbávají. Vedoucí pracovníci a manažeři by se měli účastnit výcviku v tom, jak své podřízené vzdělávat (Armstrong, 2002, s. 503-504).

Interní, mimo výkon práce (mimo pracoviště)

Vzdělávání v podniku, mimo výkon práce se většinou odehrává ve zvláštních kurzech nebo ve vzdělávacích zařízeních, které jsou speciálně určeny ke vzdělávání zaměstnanců, prostřednictvím interních nebo externích lektorů. Vyučující používají systematické metody vzdělávání a speciálních zařízení, proto si účastníci základní dovednosti a znalosti rychle osvojí. Nevýhodou tohoto vzdělávání je, že účastníci si osvojují nové vědomosti a dovednosti mimo konkrétní pracovní místo, bez tlaku na rychlost a bezchybnost výkonu, a v reálném pracovním procesu mohou selhat. Pro manažery a vedoucí může být přechod z uzavřených vzdělávacích kurzů ještě obtížnější, protože uvedení relativně abstraktních pojmů jako je motivace a vedení se všemi souvislostmi do reálného pracovního života nebývá jednoduché (Armstrong, 2002, s. 504).

Externí vzdělávání (vzdělávání mimo podnik)

Externí vzdělávání se využívá především k rozvoji znalostí a dovedností manažerů a vedoucích týmů a pro rozvoj odborných a sociálních znalostí. Používá se k prohloubení vysoce specializovaných znalostí a pokročilých dovedností, jejichž výuka by v rámci organi-

zace byla neekonomická. Výhodou je, že účastníci během výuky mají možnost potkat se s kolegy z jiných organizací. Hlavní nevýhodou bývá přenášení osvojených znalostí a dovedností do praxe. Pokud nové poznatky účastníci nezačnou přenášet do praxe, tak se nabyté znalosti a dovednosti začnou rychle vytrácet (Armstrong, 2002, s. 505).

Koubek (2015, s. 265-266) na rozdíl od Armstronga rozeznává pouze dvě skupiny vzdělávání, vzdělávání na pracovišti při výkonu práce („on the job“) a vzdělávání mimo pracoviště, ať v organizaci nebo mimo ni („of the job“).

1.2 Metody profesního vzdělávání

V následujících subkapitolách se budeme podrobněji věnovat metodám vzdělávání ve skupinách rozdělených dle Koubka (2015, s. 265-266). Vzdělávání v každé z těchto skupin se může realizovat různými metodami, dá se v podstatě říci, že každá forma si vlastně vytváří svou metodiku, respektive komplex využitelných metod.

Metody vzdělávání jsou důležitým nástrojem zajišťujícím vzdělávací proces. Výběr a vhodné použití metody by měly odrážet individuální potřeby a požadavky podniku, měly by ale také reagovat na současné celosvětové trendy technického a ekonomického vývoje. Výběr vhodných metod je determinován různými faktory. Jsou to například počet a věk účastníků, jejich současná a požadovaná úroveň vědomostí, dovedností, motivace k učení, zastávaná pozice. Významným faktorem jsou programové cíle, priority a druh podnikání, jímž se podnik zabývá. Důležitá je odborná úroveň a zkušenosti lektorů i prostorové možnosti realizace vzdělávacích programů (Vodák a Kucharčíková, 2011, s. 112).

Každý vzdělávací program se tvoří individuálně a při jeho tvorbě je třeba dbát na nové potřeby vzdělávání. Je nutné stanovit cíle vzdělávání, ty lze definovat v podobě norem nebo změn pracovního chování, kterých by mělo být dosaženo, aby vzdělávání mohlo být považováno za úspěšné. Délka vzdělávacího programu se stanovuje individuálně podle potřeb organizace – záleží např. na tom, zda jde pouze o zdokonalovací vzdělávací akci, nebo jsou zaměstnanci seznamováni s naprosto novým pracovním postupem (Armstrong, 2002, s. 503).

1.2.1 Metody vzdělávání na pracovišti

U metod vzdělávání na pracovišti se jedná většinou o metody individuální, založené na individuálním přístupu a partnerském vztahu mezi vzdělávaným a vzdělávatelem, výjimkou jsou pouze pracovní metody (Koubek, 2015, s. 269).

Instruktaž při výkonu práce je nejčastěji používanou metodou. Jedná se obvykle o jednorázový zácvik nového nebo méně zkušeného pracovníka, kdy pozoruje a napodobuje zkušenějšího pracovníka nebo vedoucího při předvádění pracovního postupu. Výhodou této metody je, že umožňuje rychlý zácvik a může vytvářet pozitivní vztah mezi spolupracovníky. Nevýhodou je, že se takto dají naučit pouze jednodušší pracovní postupy, a navíc zde může negativně působit ruch na pracovišti a tlak na plnění pracovních úkolů (Koubek, 2015, s. 267).

Coaching (koučování), na rozdíl od jednorázového zacvičení, je dlouhodobější instruování i sdělování připomínek i s pravidelnou kontrolou pracovníka nadřízeným nebo koučem. Pracovník se takto průběžně zacvičuje a směřuje k žádoucímu výkonu práce, je podněcována jeho vlastní iniciativa s přihlédnutím k jeho individualitě. Výhodou je, že mezi koučovaným a koučem probíhá oboustranná komunikace a spolupráce, kouč bezprostředně hodnotí vzdělávaného pracovníka a může stanovovat cíle jeho dalšího kariérního růstu. Nevýhodou se zdá být hlučné a rušivé prostředí na pracovišti a to, že vzdělávání může být nesoustavné a rozkouskované (Koubek, 2015, s. 267).

Mentoring se podobá koučování, ale část iniciativy a odpovědnosti je na samotném vzdělávaném pracovníkovi, který si vybírá svého mentora působícího jako jeho osobní vzor. Mentor se v takovém případě stává patronem pracovníka, stimuluje ho, prosazuje ho a pomáhá mu v kariéře. Výhody jsou obdobné jako u koučování, zde se navíc objevuje prvek vlastní iniciativy, uvědomělá volba vzoru a neformálnost vztahu mezi mentorem a vzdělávaným pracovníkem (menteem). Nevýhody jsou obdobné jako u coachingu, ale navíc zde hrozí nebezpečí špatně zvoleného mentora. Někdy se může stát, že si vzdělávaný pracovník vybere za mentora méně zkušeného odborníka, který ale má možnost pomoci mu v kariéře (Koubek, 2015, s. 267-268).

Counselling se řadí k nejnovějším metodám učení se na pracovišti. Jedná se o vzájemné konzultace, které probíhají obousměrně mezi vzdělávaným a vzdělavatelem, popřípadě mezi podřízeným a nadřízeným. Mezi výhody patří, že se vzdělávaný pracovník vyjadřuje k problémům své práce i samotného vzdělávání a předkládá vlastní návrhy na řešení. Vzniká zpětná vazba mezi vzdělávaným a vzdělavatelem, díky níž se oba vzájemně obohacují v oblasti pracovních dovedností i v oblasti práce s lidmi. Největší nevýhodou bývá velká časová náročnost této metody a tím se může narušit běžný chod na pracovišti včetně plnění pracovních úkolů (Koubek, 2015, s. 268).

Asistování se při formování pracovních schopností pracovníka využívá velice často. Zkušenému pracovníkovi je přidělen pracovník, kterého je potřeba naučit pracovními postupy. Vzdělávaný zprvu pomáhá při plnění pracovních povinností, postupem času přebírá stále náročnější práce v pracovním procesu, až celý pracovní proces zvládá sám. Tato metoda se používá k zacvičení pracovníků pro manuální činnost i řídicích pracovníků a specialistů. Výhodou je soustavné působení a důraz na praktickou stránku vzdělávání. Nevýhodou je, že informace se ke vzdělávanému dostávají pouze z jednoho zdroje, a tak může docházet k nežádoucím pracovním návykům, nedostatku vlastní iniciativy nebo mohou být opomíjeny alternativní pracovní postupy (Koubek, 2015, s. 268).

Pověření úkolem vychází z metody asistování. V situaci, kdy jsou vytvořeny optimální pracovní podmínky, je vzdělávaný pracovník pověřen splnit pracovní úkol svým nadřízeným, který je zároveň vzdělavatelem. Při plnění pracovního úkolu je vzdělávaný monitorován. Tato metoda se využívá zejména u vedoucích a tvůrčích pracovníků. Výhoda metody spočívá v rozvíjení samostatnosti a tvůrčích schopností pracovníka při řešení pracovních úkolů. Nevýhodou může být, že vzdělávaný nezvládne splnit úkol nebo se dopouští chyb, a to může mít za následek narušení jeho sebedůvěry, i nadřízený může ztratit důvěru v jeho schopnosti (Koubek, 2015, s. 268-269).

Rotace práce (cross training) – při této metodě se pracovník postupně seznamuje s pracovními procesy na různých pracovních pozicích v organizaci. Tato metoda je vhodná zejména při zaškolování řídicích pracovníků a seznamování čerstvých absolventů škol s pracovním procesem v organizaci. Výhodou je, že pracovník se komplexně seznámí s fungováním organizace, rozvíjí se jeho flexibilita a může nahlédnout na problémy ve vzájemné provázanosti. Nevýhodou je, že pracovníkovi nemusí každá pracovní pozice vyhovovat, a to může ovlivnit jeho hodnocení nadřízeným (Koubek, 2015, s. 269).

Pracovní porady můžeme považovat také za vhodnou metodu formování pracovních schopností pracovníka, v jejich průběhu se pracovníci seznamují s konkrétními informacemi a problémy, které se týkají jak jejich pracoviště, tak celé organizace. Výhodou metody je, že dochází k výměně informací napříč organizací, podněcuje pracovníky k projevům aktivity a iniciativy a tím se rozšiřují znalosti nových nebo méně zkušených pracovníků. Nevýhodou je, že se pracovní porady konají v pracovní době a narušují pracovní proces, přesunutí porady mimo pracovní dobu by vedlo k malé účasti anebo snaze poradit co nejvíce zkrátit (Koubek, 2015, s. 269).

1.2.2 Metody vzdělávání mimo pracoviště

Metody, které se používají ke vzdělávání mimo pracoviště (v organizaci nebo mimo ni), jsou realizovány ve školách, vzdělávacích institucích, na vývojových pracovištích apod. Jedná se většinou o metody, které slouží k hromadnému vzdělávání skupin pracovníků (Koubek, 2015, s. 269-270).

Přednáška je jednou z nejvíce používaných forem vzdělávání dospělých. Při této metodě dochází ze strany vzdělavatele k předávání informací bez jakékoliv aktivní účasti vzdělávaných, ti pouze pasivně přijímají informace (Zormanová, 2017, s. 124). Výhodou metody je rychlost přenosu informací a její nenáročnost na prostorové podmínky a vybavení. Nevýhodou je její jednostrannost, metoda je založena na aktivitě vzdělavatele a pasivitě vzdělávaných (Koubek, 2015, s. 270).

Seminář vede odborník na danou problematiku, na úvod účastníky seznámí s tématem a poté následuje diskuse s účastníky o jejich problémech a o možnostech jejich řešení. Tato metoda už předpokládá určitou aktivitu vzdělávaných, kteří se zapojují do diskuse při řešení konkrétních problémů, předávají informace o svých zkušenostech ostatním účastníkům a vyměňují si svoje poznatky s dalšími vzdělávanými (Zormanová, 2017, s. 124). Mezi výhody patří aktivita vzdělávaných a různé nápady, které napomáhají k řešení problémů. Mezi nevýhody patří náročnější organizační zabezpečení a výběr vhodného přednášejícího (Koubek, 2015, s. 270).

Demonstrování (praktické, názorné vyučování) je založeno na názorných ukázkách prostřednictvím audiovizuální techniky, počítačů a trenažéru, nebo předvádění pracovních postupů a obsluhy jednotlivých zařízení ve výukových dílnách a na vývojových pracovištích. Tato metoda, třebaže zprostředkovává znalosti, je více zaměřena na praktické využívání těchto znalostí a více se orientuje i na dovednosti. Výhodou je, že metoda zprostředkovává znalosti i dovednosti, které si účastníci mohou vyzkoušet v bezpečném prostředí a bez hrozby způsobení škody. Mezi nevýhody patří rozdíl mezi výukovým prostředím a samotnou praxí (Koubek, 2015, s. 270).

Případová studie se většinou používá při vzdělávání manažerů a tvůrčích pracovníků. Jednotliví účastníci vzdělávání nebo jejich malé skupinky se snaží zhodnotit situaci a navrhnout řešení problému, který jim byl na začátku vzdělávání předložen (jedná se většinou o nějaký organizační problém – např. řízení lidí). Výhodou této metody je, že napomáhá

k rozvoji analytického myšlení a k návrhům řešení problémů. Nevýhodou je značná náročnost na osobnost vyučujícího a přípravu akce (Koubek, 2015, s. 270-271).

Workshop (skupinové cvičení – group exercise) se řadí mezi případové studie, ale praktické problémy se řeší týmově a z komplexního hlediska. Mezi výhody této metody patří možnost předávání si informací ohledně řešení problémů, vychovává k týmové práci a interdisciplinárnímu přístupu. Nevýhodou je, pokud tým řešitelů úkolu nemá dostatečné znalosti k rozpoznání a následně vyřešení úkolu (Koubek, 2015, s. 271).

Brainstorming je další varianta případových studií. Každý ze skupiny účastníků předkládá svůj návrh řešení problému, všechny tyto návrhy se zaznamenávají a poté se o nich diskutuje a vybírá se ten nejvhodnější. Výhodou metody je, že podporuje kreativitu a málokdy se stává, že by se v množství předkládaných návrhů nenašlo optimální řešení problému. Nevýhody jsou stejné jako u případové studie (Koubek, 2015, s. 271).

Simulace se více zaměřuje na praxi a aktivní účast vzdělávaných. Účastníci vzdělávání dostanou podrobný scénář běžné životní situace vyskytující se v práci vedoucích pracovníků a jsou požádáni, aby o těchto situacích během daného časového limitu rozhodli. Většinou se postupuje od jednodušších situací ke složitějším. Výhodou metody je formování schopnosti vyjednávat a rozhodovat se. Nevýhodou je značná náročnost na osobnost vyučujícího a přípravu akce (Koubek, 2015, s. 271).

Hraní rolí (manažerské hry) je metoda, která je výhradně zaměřená na rozvoj praktických schopností účastníků. Od vzdělávaných se očekává aktivní a samostatný přístup. Účastníci podle scénáře na sebe berou určitou roli a jejich úkolem je vyřešit konkrétní danou situaci. Metoda je využívána zejména pro vedoucí pracovníky a zaměřuje se na osvojení si určité sociální role a sociálních vlastností. Výhodou metody je rozvíjení samostatného myšlení účastníků a ovládnutí jejich emocí. Mezi nevýhody můžeme uvést značnou náročnost kladenou na osobnost vyučujícího a na přípravu akce (Koubek, 2015, s. 271).

Assesment centre (development centre, diagnosticko-výcvikový program) je moderní metoda uplatňovaná při výběru a vzdělávání manažerů. Účastník vzdělávání plní různé úkoly a řeší situace, které jsou běžnou součástí každodenní práce manažera. Úkoly jsou generovány počítačem, lze nastavit různý stupeň obtížnosti těchto úkolů. Samotné vyhodnocení vzdělávání probíhá také pomocí výpočetní techniky a speciálního softwaru. Mezi výhody metody patří komplexní osvojení si manažerských dovedností, jedná se o velmi

účinnou metodu vzdělávání. Mezi nevýhody patří vysoké náklady, náročnost na přípravu a technické vybavení (Koubek, 2015, s. 271-272).

Outdoor training/learning (adventure education, učení se hrou či pohybovými aktivitami) je v poslední době velmi hojně využívaná metoda vzdělávání, zejména pokud jde o vzdělávání manažerů. Jde o hry nebo akce spojené se sportovními výkony, při kterých se účastníci učí manažerským dovednostem. Vzdělávání se uskutečňuje na různých místech – v přírodě, v tělocvičně nebo jinak upravených prostorech. Účastníci, kteří si ze svého středu vybrali vedoucího, kolektivně plní úkoly v podobě pohybové či sportovní aktivity. Po splnění úkolu se diskutuje o průběhu a způsobu řešení úkolu i o případném vylepšení použitého řešení. Mezi výhody patří spojení hry a sportování s učením se a osvojováním si manažerských dovedností a znalostí, jde o velmi efektivní metodu. Nevýhodou je značná náročnost na přípravu a nevhodnost metody pro všechny účastníky vzdělávání – fyzicky náročné úkoly nemusejí zvládat ženy, starší a zdravotně znevýhodněné osoby (Koubek, 2015, s. 272).

Vzdělávání pomocí počítačů (e-learning) patří v současné době mezi nejoblíbenější metody vzdělávání, které zohledňuje potřeby vzdělávaných. E-learningové vzdělávání je časově flexibilní – účastník se ke kurzu připojí ve chvíli, kdy není pracovně vytížen nebo může studovat i z domu, další výhodou je, že kurz není časově omezen a studium může být rozděleno do několika časových úseků. Vzdělávání je obvykle zakončené testem. V současné době existuje mnoho vzdělávacích institucí, které poskytují e-learningové vzdělávání na míru pro jednotlivé organizace nebo skupiny vzdělávaných. Mezi nezanebatelné výhody patří časová flexibilita vzdělávání – kurz je přístupný na počítači kdykoliv a odkudkoliv. Nevýhodou jsou vyšší náklady vyučovacích programů na míru (Koubek, 2015, s. 273). E-learning se řadí k moderním vzdělávacím trendům, kterým je věnována následující podkapitola.

1.2.3 Moderní metody vzdělávání dospělých

Mezi nejnovější trendy ve vzdělávání patří v současné době moderní informační a komunikační technologie (ICT). Tyto moderní metody vzdělávání se týkají vzdělávání v organizacích i sebevzdělávání. V posledních 20 letech došlo k mohutnému vývoji informačních technologií, od mikroprocesorů přes internet až po v dnešní době hojně využívané sociální sítě. Vývoj hardwaru doznal také překotného vývoje – za poslední roky došlo k mnohonásobnému zvýšení výkonu počítačů a k jejich miniaturizaci. Tím, jak narůstá výro-

ba těchto zařízení, snižuje se prodejní cena a jsou dostupnější pro více uživatelů. V nabídce je nepřehledná řada stolních počítačů, notebooků, tabletů a chytrých mobilních telefonů různých značek a v různých cenových hladinách, které uživatelé mohou využít jak ke vzdělávání v organizaci, tak k sebevzdělávání (Veteška, 2016, s. 207).

Korporátní online kurzy (MOOCs) jsou často používané univerzitami v distančním vzdělávání a v současnosti jsou oblíbené ve velkých korporacích. Jedná se o odborné a universální kurzy určené pro velké množství zaměstnanců. Vzdělávací kurzy může vytvářet organizace sama nebo si je může nechat připravit od externí firmy „na klíč“. Kurzy jsou dostupné většinou prostřednictvím podnikové sítě (intranetu), lze nastavit práva přístupu pro všechny zaměstnance nebo konkrétní skupiny zaměstnanců (Veteška, 2016, s. 208).

Cloudové LMS (cloudové learningové systémy) – jedná se o komplexní systém na tvorbu, řízení a organizaci výuky a e-learningových projektů, který je uložen a spravován na externích serverech a úložištích. Organizace se v tomto případě nemusí o nic starat, pouze si pronajímá službu. Tento systém umožňuje tvořit virtuální učebny, nabízí možnost interaktivní komunikace s lektorem a s ostatními účastníky výuky (Veteška, 2016, s. 209).

Gamifikace je chytrý design, který aktivně zapojuje uživatele, na něž je zaměřen. Propojuje poznatky z herního designu, tradičního marketingu a behaviorální psychologie. Využívá principů získávání bodů, překonávání výzev, vyvolává soutěživost a motivuje k pokračování (Veteška, 2016, s. 210). Gamifikace se dělí na interní a externí. Interní gamifikace slouží k rozvoji firemní kultury a firemního rozvoje, v pracovní oblasti se uplatní při rozvoji motivace zaměstnanců, kompetencí a např. při zlepšení osobních vztahů. Externí gamifikace je zaměřena na zákazníky organizace a slouží k marketingovým a obchodním účelům (Veteška, 2016, s. 210).

Vzdělávání sestavené na míru zaměstnanci (personalized learning) je propojení všech dostupných technologií a metod, které jsou systematicky sestaveny tak, aby na sebe navazovaly a umožnily dosáhnout cíle. Do úvahy se berou časové možnosti zaměstnance, jeho preference vzdělávacích metod a jeho dosavadní znalosti a zkušenosti. Každý tento kurz je určen pro jednoho konkrétního zaměstnance (Veteška, 2016, s. 211).

Mikroučení a mikrokurzy. V rámci mikroučení je učební látka rozdělena na části, jejichž prostudování trvá cca 5 minut. Mikrokurzy se dají popsat jako krátké tréninkové příležitosti (Veteška, 2016, s. 211).

Online semináře (webináře, videosemináře, mobilní semináře). U webináře se jedná o kurz, který má pevně stanovený čas konání. Lektor, vybavený technikou umožňující videopřenos, se nachází ve své „učebně“ a studující se k němu připojují pomocí sítě. Webinář umožňuje audio nebo video kontakt s lektorem a umožňuje přímé dotazy jak hlasem (Skype), tak písemně (chat, e-mail). Na rozdíl od webináře je videoseminář zaměřený pouze jednosměrně, od lektora ke vzdělávaným. Pro videoseminář bývá použit záznam webináře nebo je video připraveno pro konkrétní případ. Videoseminář je možné kdykoliv přerušit a zase se k němu později vrátit. Využívá se zejména k prezentaci novinek, odborných informací a k výměně a porovnání zkušeností. Mobilní seminář je obdobou webináře, ale liší se použitím mobilních technologií – např. k pořizování a odesílání fotografií z terénu během semináře (Veteška, 2016, s. 211-213).

Online konference (videokonference, webkonference, mobilní konference) se souhrnně nazývají e-konference. Systém e-konference tvoří server nebo počítač a koncová zařízení jednotlivých účastníků, která jsou připojena přes internet nebo telefonní síť. Výhodou e-konference je úspora času a cestovních nákladů (Veteška, 2016, s. 213).

Sociální sítě nabízejí rozmanité spektrum možností využití ve vzdělávání dospělých. Pro vzdělávací instituce představují efektivní nástroj komunikace, zejména s mladší generací a zároveň mohou sloužit jako motivační nástroj vzdělávání (Veteška, 2016, s. 213-214).

Online kooperace (chat, aplikace na sdílení projektů, okamžité projektování) v sobě skrývá metodu informálního učení. Účastníci sdílejí své nápady s ostatními a zároveň čerpají poznatky od ostatních (Veteška, 2016, s. 214).

Mobilní učení (mobile learning) se v současné době velice rychle a dynamicky rozvíjí. Jedná se o aplikace primárně připravené pro mobilní zařízení – mobilní telefony, tablety a další. Mobilní vzdělávání je dostupné kdykoliv a odkudkoliv, účastník si kurzy nosí neustále sebou (Veteška, 2016, s. 214-215).

Augmented learning vychází z mobilního učení, na rozdíl od něj není řízené centrálně a není cílené na určité skupiny. Základem je vytvoření virtuální reality informací a znalostí, která popisuje skutečnou realitu (Veteška, 2016, s. 215).

Online kurzy, školy a univerzity (všechny formy distančního vzdělávání) – elektronické distanční vzdělávání může být využito ve všech formách vzdělávání, tj. při sebevzdělávání, formálním i neformálním vzdělávání (Veteška, 2016, s. 216).

Veřejné online akademie (Khanova akademie aj.) – tyto vzdělávací portály nabízejí souhrny nebo výběr přednášek z vysokých škol a online kurzů (Veteška, 2016, s. 216-217).

Online encyklopedie, knihovny, dokumenty (Wikipedie, Google books) – jde o formu sebevzdělávání, kdy si každá osoba online vyhledá potřebné informace, poznatky a souvislosti (Veteška, 2016, s. 217).

Některé počítačové hry – při hraní některých počítačových her se můžou i dospělí učit dovednostem, které uplatní ve svém povolání, např. strategické myšlení, anglický jazyk, manažerské dovednosti, umění vyjednávat, umění rychle se rozhodovat, ekonomické myšlení nebo logické postupy (Veteška, 2016, s. 217).

Videopřednášky jsou hojně využívané jako zdroj sebevzdělávání, jedná se o veřejné přednášky, které volně poskytují vzdělávací instituce, vysoké školy nebo pořadatelé vzdělávacích akcí. Přednášky jsou přístupné na internetu např. na YouTube (Veteška, 2016, s. 218).

2 VEŘEJNÁ SPRÁVA

Bakalářská práce se primárně zabývá vzděláváním úředníků ve veřejné správě, a proto je tato kapitola věnována veřejné správě České republiky. Vzhledem k rozsáhlosti dané problematiky se jí tato kapitola dotýká pouze okrajově v obecné rovině. Následující kapitola potom dopodrobna popisuje vzdělávání úředníků veřejné správy.

Veřejná správa je základním pojmem správního práva, ale zákonnou definici pojmu „veřejná správa“ v žádném právním předpisu nenajdeme, i když mnoho právních předpisů ho používá (Horzinková a Novotný, 2013, s. 13).

Veřejná správa je chápána jako soubor procesů, které řídí, regulují a vykonávají specifické instituce za účelem správy věcí veřejných. Za veřejnou záležitost je považováno vše, co se dotýká každého člověka jako člena společnosti. Celý systém fungování veřejné správy vychází z principu, že svoboda jednoho občana končí tam, kde začíná svoboda jiného občana (Horzinková a Novotný, 2013, s. 110).

Prostřednictvím veřejné správy jsou zabezpečovány veřejné úkoly a veřejná správa vytváří předpoklady pro jejich realizaci a zároveň je také uskutečňuje. Veřejnou správu lze chápat v materiálním (funkčním) nebo organizačním (formálním) smyslu (Horzinková a Novotný, 2013, s. 14). Podle Pomahače (2013, s. 55) je veřejnou správou v materiálním smyslu označován souhrn všech správních činností předmětně souvisejících s vládnutím na ústřední i místní úrovni a s poskytnutím veřejných služeb, zatímco veřejná správa ve formálním smyslu je činností organizačních jednotek a osob, kterými jsou buď správní úřady, jako přímí nositelé veřejné správy, nebo úřední osoby vykonávající úkony správní povahy, anebo zřízení v postavení nepřímých subjektů veřejné správy.

Postavení měst a obcí České republiky v rámci českého politického systému se typologicky řadí mezi parlamentní demokracie. V demokratickém zřízení se státní moc nekoncentruje v jediném orgánu nebo subjektu, nezbytnou podmínkou je naopak dělba moci, rozeznáváme moc zákonodárnou, moc výkonnou a moc soudní. Všechny tři moci společně tvoří funkční systém brzd a rovnovah, který je podstatou existence a fungování právního státu. Demokratický stát je právní stát dodržující zákony i další právní předpisy, které sám vydal, a zároveň zaručuje základní lidská práva a svobody svých občanů i cizinců legálně pobývajících na jeho území (Příručka pro člena zastupitelstva obce po volbách ..., [200-]-, s. 9).

Moc zákonodárná

V České republice je moc zákonodárná svěřená Parlamentu a ten se skládá z Poslanecké sněmovny a Senátu. Výsledkem rozhodovací činnosti Poslanecké sněmovny je zákon, pouze ve výjimečných případech (v době rozpuštění Poslanecké sněmovny) může Senát přijímat zákonná opatření. Pouze na základě zákona a v jeho mezích je možno ukládat povinnosti, každý občan může činit, co není zakázáno, a nikdo nesmí být nucen činit, co zákon neukládá. Zákonodárná moc podstatně ovlivňuje výkon moci soudní i výkonné, protože stanoví podmínky jejich působnosti (Příručka pro člena zastupitelstva obce po volbách ..., [200-], s. 10).

Moc soudní

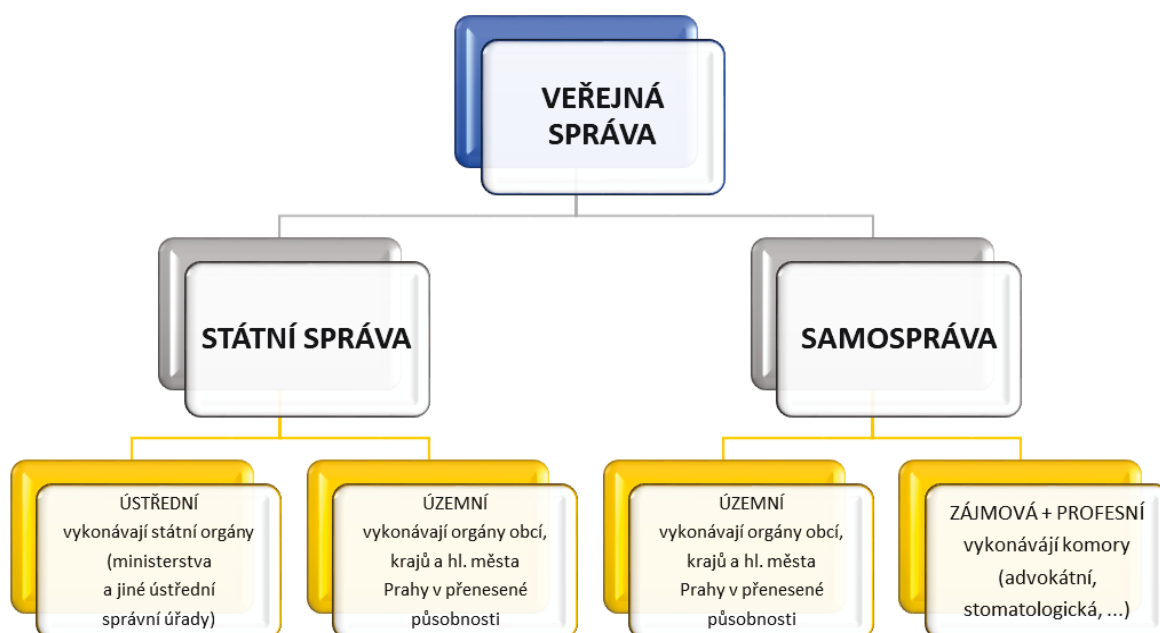
Soudní moc je vykonávaná soudy, v České republice existuje soustava obecných soudů a Ústavní soud. Obecné soudy jsou v civilním i trestním řízení dvouinstanční, aby bylo možné zaručit právo na využití řádného opravného prostředku. Správní soudnictví je jednoinstanční a rozhoduje krajský soud nebo Nejvyšší správní soud. Ústavní soud stojí mimo systém obecních soudů a kontroluje soulad jiných právních předpisů s ústavou. Zákonodárná moc ovlivňuje soudní moc, protože vytváří zákony, podle kterých probíhá soudní řízení. Na druhé straně soudní moc má za určitých podmínek možnost kontrolovat soulad běžných zákonů a ústavy (Příručka pro člena zastupitelstva obce po volbách ..., [200-], s. 10).

Moc výkonná (veřejná správa)

Do moci výkonné se v České republice obvykle zahrnuje prezident republiky, vláda, ministerstva a jiné správní úřady. Účelem moci výkonné je provádění zákonů. Moc výkonná se také nazývá veřejná správa, protože tento název lépe vystihuje moderní pojetí vládnutí jako správy věcí veřejných. Veřejná správa zastřešuje státní správu, samosprávu a ostatní veřejnou správu. Pojem veřejná správa zdůrazňuje, že v České republice se správou věcí veřejných nezabývá pouze stát, ale také jiné subjekty, zejména územní samosprávné celky. V České republice tvoří územní samosprávu základní územní samosprávné celky, tedy města a obce, a vyšší územní samosprávné celky – kraje. Stát a územní samospráva, mají zvláštní pravomoc, aby v mezích zákona mohly autoritativně rozhodovat o právech a povinnostech fyzických a právnických osob. Tato pravomoc se nazývá veřejnou mocí. Tato specifická pravomoc subjektů veřejné správy může velmi podstatně ovlivnit život občanů, a proto se na činnost těchto orgánů pohlíží odlišně ve srovnání s ostatními fyzickými či

právníckými osobami, které mohou konat vše, co není zákonem zakázáno. Veřejnou moc lze uplatňovat jen v případech, v mezích a způsoby, které stanoví zákon – subjekty veřejné moci smějí vykonávat pouze to, k čemu je zákon zmocňuje. Každá jiná veřejnoprávní činnost, která není výslovně zmíněna zákonem, je nezákonná. Tento princip je jedním ze základů právního státu, který zaručuje váhu zákona a zabraňuje byrokracii (Příručka pro člena zastupitelstva obce po volbách ..., [200-]-, s. 10).

Obrázek 1: Organizační schéma veřejné správy



Zdroj: Příručka pro člena zastupitelstva obce po volbách, s. 10

2.1 Veřejná správa na úrovni obce

Nositelem veřejné moci je stát, který část své moci může přenechat jiným subjektům nestátního charakteru. Subjekt nestátního charakteru je veřejnoprávní korporace, která se člení podle územního nebo zájmového kritéria. Územní veřejnoprávní korporace jsou obce a kraje, zájmové veřejnoprávní korporace jsou především profesní komory (Balík, 2009, s. 10-11).

Územní samospráva představuje z hlediska své kapacity největší součást systému veřejné správy v České republice a organizace představuje v současné době její jeden z nejzávažnějších limitů efektivnosti veřejné správy (Horzinková a Novotný, 2013, s. 110).

Obec jako samosprávné společenství občanů a jako příslušný územní celek má postavení právnické osoby, která vystupuje v právnických vztazích svým jménem a zároveň nese odpovědnost vyplývající z těchto vztahů. Obec disponuje vlastním majetkem a finančními zdroji, s kterými samostatně hospodaří za podmínek, které stanovují zvláštní právní předpisy. Obec má povinnost hospodařit podle rozpočtu a toto hospodaření nechat každoročně přezkoumat příslušným krajským úřadem nebo vybraným auditorem. Vyúčtování a výsledek hospodaření se projednává v zastupitelstvu (Průcha, 2014, s. 60-61).

Průcha (2014, s. 62) uvádí, že při výkonu místní správy plní obce úkoly, které jsou vymezeny tzv. působností obce a tou se rozumí právně vymezený okruh společenských vztahů, předmět, obsah a rozsah činností, v kterých obec realizuje svoje pravomoci. Podle zákona rozeznáváme u obcí dva druhy působnosti:

- ✓ samostatnou,
- ✓ přenesenou.

Samostatná působnost je klasická obecní samospráva nebo samosprávná působnost obce, při které obec samostatně spravuje svoje záležitosti. Při této činnosti se obec řídí zákony a obecně závaznými právními předpisy, které vydaly ústřední orgány k jejich provedení. Takto pojatá obecní samospráva není státní správa, ale správa plně příslušná obcím jako veřejnoprávním korporacím územní samosprávy (Průcha, 2014, s. 62).

Balík uvádí (2009, s. 65-66), že do samostatné působnosti dle zákona o obcích patří zejména:

- ✓ hospodaření obce – tj. především hospodaření s financemi, movitým i nemovitým majetkem, poskytování a přijímání půjček,
- ✓ vydávání komunálních dluhopisů – tato možnost je využívána zejména většími městy, takto získané peníze bývají levnější než z běžného úvěru,
- ✓ program rozvoje územního obvodu obce,
- ✓ rozpočet obce – vnímaný jako finanční plán na kalendářní rok,
- ✓ závěrečný účet obce – údaje o ročním hospodaření,
- ✓ přezkoumání hospodaření,
- ✓ trvalé a dočasné peněžní fondy,
- ✓ právnické osoby obce a organizační složky obce, účast obce v právnických osobách,
- ✓ vydávání obecně závazných vyhlášek

- ✓ místní referendum
- ✓ návrh změn katastrálního území uvnitř obce, změny hranic obce, slučování obcí,
- ✓ ustanovování orgánů samosprávy a stanovení odměn neuvolněným členům zastupitelstva,
- ✓ osobní a věcné výdaje na činnost obecního úřadu a zvláštních orgánů obce, organizace, řízení, personální a materiální zabezpečení obecního úřadu,
- ✓ obecní policie
- ✓ spolupráce s jinými obcemi
- ✓ zřizování částí obce, pojmenování částí obce, ulic a dalších veřejných prostranství,
- ✓ čestné občanství a ceny obce,
- ✓ řešení návrhů, podnětů a připomínek zastupitelů obce a orgánů obce,
- ✓ ukládání pokut za správní delikty v samostatné působnosti,
- ✓ napomáhání odpovídajícího umístění pro orgány státu a kraje,
- ✓ péče v souladu s místními předpoklady a s místními zvyklostmi o vytvoření podmínek pro rozvoj sociální péče a pro uspokojování potřeb občanů obce (např. bydlení, ochrana zdraví, doprava, výchova a vzdělávání, kulturní rozvoj, ochrana veřejného pořádku),

a dle zvláštních zákonů do samostatné působnosti obce ještě zahrnuje následující oblasti:

- ✓ územně plánovací dokumentace (vydání územního a regulačního plánu),
- ✓ zřizování a správa předškolních zařízení, základních škol, základních uměleckých škol a zařízení jim sloužících,
- ✓ zřizování jednotky dobrovolných hasičů a zabezpečení úkolů požární ochrany v obci,
- ✓ ochrana před alkoholismem a dalšími toxikomaniemi,
- ✓ místní poplatky,
- ✓ ochrana veřejného zdraví ve věcech dezinfekce, deratizace a ochrany nočního klidu,
- ✓ zajišťování připravenosti obce na mimořádné události a podílení se na provádění záchranných a likvidačních prací a na ochraně obyvatelstva,
- ✓ provozování veřejného pohřebiště,
- ✓ pracovněprávní působnost zaměstnavatele,
- ✓ obecní kontrola.

Přenesená působnost je výkon státní správy. Tento výkon státní správy nerealizuje stát přímo, ale prostřednictvím obcí a jejich orgánů. Při výkonu přenesené působnosti se obec řídí zákony a ostatními obecně závaznými právními předpisy a v jejich mezích i usneseními vlády a směrnicemi ústředních orgánů státní správy. Přenesená působnost zahrnuje státní správu, která patří státu, ale její přímý výkon svěřil obcím jako představitelům místní samosprávy (Průcha, 2014, s. 62).

Podle rozsahu státní správy, kterou vykonávají, a rozsahu působnosti, kterou mají, se obce dělí na:

- ✓ obce (obce I. stupně) – např. evidence obyvatel
- ✓ obce s pověřeným obecním úřadem (obce II. stupně) – např. stavební úřad
- ✓ obce s rozšířenou působností (obce III. stupně, bývají to větší města s velkým správním obvodem) – vydávání občanských průkazů a cestovních pasů.

2.2 Úředník územního samosprávného celku

Pracovní poměr úředníka územního samosprávného celku upravuje zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů (dále jen Zákon o úřednících). Úředníkem je zaměstnanec územního samosprávného celku, který se podílí na výkonu správních činností a je zařazený do obecního nebo městského úřadu, do magistrátu statutárního města nebo do územně členěného statutárního města, do úřadu městského obvodu nebo úřadu městské části územně členěného statutárního města, do krajského úřadu, do Magistrátu hlavního města Prahy nebo do úřadu městské části hlavního města Prahy. Úředníkem územního samosprávného celku není ten, kdo je zařazený v jeho organizačních složkách, v jeho zvláštních orgánech a ten, kdo vykonává výhradně pomocné, servisní nebo manuální práce nebo který výkon takových prací řídí. Mezi úředníky nelze zařadit ani strážníky obecní policie (Horzinková a Novotný, 2013, s. 100-101).

Úředníkem je takový zaměstnanec územního samosprávného celku, který se alespoň částečně podílí na plnění úkolů, které jsou územnímu samosprávnému celku uloženy zvláštním předpisem v samosprávné nebo přenesené působnosti. Vedoucí úředník je takový úředník, který je pověřený vedením na jednotlivých stupních řízení a má oprávnění ukládat podřízeným zaměstnancům pracovní úkoly, organizovat, řídit a kontrolovat jejich práci a pro tento účel jim dávat závazné pokyny. Vedoucím úřadu je vedoucí úředník, který vykonává funkci tajemníka obecního (městského) úřadu, ředitele krajského úřadu, ředitele

Magistrátu hlavního města Prahy nebo tajemníka úřadu městské části hlavního města Prahy. Tam, kde není funkce tajemníka zřízena nebo kde není stanoven, plní úkoly vedoucího úřadu starosta (Horzinková a Novotný, 2013, s. 101-102).

Horzinková a Novotný (2013, s. 102-103) uvádí, že pracovněprávní vztahy úředníků územně samosprávných celků se řídí zákoníkem práce, s výjimkami, které upravuje Zákon o úřednících. Předpoklady pro vznik pracovního poměru úředníka stanoví Zákon o úřednících. Úředníkem se může stát fyzická osoba, která splňuje tyto podmínky:

- ✓ je státním občanem České republiky nebo je cizím státním příslušníkem, ale v České republice má trvalý pobyt,
- ✓ dosáhla věku 18 let,
- ✓ je způsobilá k právním úkonům,
- ✓ je bezúhonná,
- ✓ ovládá jednací jazyk,
- ✓ splňuje další předpoklady pro výkon dalších činností stanovené zvláštním právním předpisem.

Vzniku pracovního poměru úředníka předchází vyhlášení výběrového řízení na obsazení funkce úředníka, které vyhláší vedoucí úřadu. Výběrové řízení se zveřejňuje vyvěšením na úřední desce úřadu nejméně po dobu 15 dnů přede dnem stanoveným pro podání přihlášek a zároveň je zveřejněno elektronicky – na elektronické úřední desce, popřípadě i na webových stránkách úřadu. Přihláška do výběrového řízení musí obsahovat údaje stanovené Zákonem o úřednících – jméno a příjmení uchazeče, datum narození, státní občanství, číslo občanského průkazu a vlastnoruční podpis uchazeče, k přihlášce se dále přikládá životopis, výpis z rejstříku trestů, ověřený doklad o nejvyšším dosaženém vzdělání. Vhodnost uchazeče posuzuje výběrová komise jmenovaná vedoucím úřadu, o posouzení uchazečů komise vypracuje písemnou zprávu, do které má právo nahlédnout každý z uchazečů, jednání výběrové komise je neveřejné (Horzinková a Novotný, 2013, s. 103).

S úředníkem je možné uzavřít pracovní poměr pouze na dobu neurčitou. Výjimku tvoří pouze časově omezená správní činnost (např. trvání projektu) nebo dočasná nepřítomnost úředníka (mateřská nebo rodičovská dovolená, dlouhodobá pracovní neschopnost, uvolnění k výkonu funkce veřejné funkce apod.), v takovém případě je možné uzavřít pracovní poměr na dobu určitou (Horzinková a Novotný, 2013, s. 104).

Základní povinnosti úředníka

Na rozdíl od zákoníku práce stanovuje Zákon o úřednících odlišně základní povinnosti úředníka. Ustanovení zákoníku práce se v tomto případě nepoužije ani podpůrně. Horzinková a Novotný (2013, s. 105-108) uvádějí tyto zásady výkonu činnosti úředníka:

- ✓ **zásada legality** – základní povinností úředníka je povinnost dodržovat ústavní pořádek České republiky a dodržovat právní předpisy vztahující se k vykonávané práci. S těmito předpisy má být úředník prokazatelně seznámen a má být o tom pořízen písemný záznam. Pokud se úředník domnívá, že má plnit pokyn v rozporu s právními předpisy musí uvědomit písemně, v případě nebezpečí prodlení ústně svého nadřízeného,
- ✓ **zásada nestrannosti** – úředník je povinen jednat a rozhodovat nestranně bez ohledu na své přesvědčení a zdržet se při výkonu práce všeho, co by mohlo ohrozit důvěru v nestrannost rozhodování. Dále je povinen nezneužívat informace nabyté v souvislosti s výkonem svojí práce ve vlastní prospěch nebo prospěch někoho jiného. V souvislosti s výkonem funkce úředníka nesmí přijímat dary ani jiné výhody,
- ✓ **zásada edukační** – úředník je povinen prohlubovat si kvalifikaci v zákonem stanoveném rozsahu – tomuto bodu se podrobně věnuje následující kapitola,
- ✓ **zásada mlčenlivosti** – úředník má povinnost dodržovat mlčenlivost o všech skutečnostech, o kterých se v souvislosti s výkonem své funkce dozvěděl,
- ✓ **zásada veřejné informovanosti** – úředník je povinen v rozsahu svého oprávnění a svého pracovního zařazení poskytovat informace o činnosti územního samosprávného celku podle zvláštních právních předpisů,
- ✓ **zásada dobré praxe** – úředník má povinnost řádně a svědomitě pracovat podle svých sil a znalostí, má plně využívat pracovní dobu a pracovní prostředky, úředník je také povinen zachovávat pravidla slušnosti při úředním jednání a vůči ostatním zaměstnancům působícím ve veřejné správě
- ✓ **vzdělávání úředníků** – tomuto tématu se věnuje celá následující kapitola.

Omezení, která vyplývají z postavení úředníka

Z výkonu funkce úředníka vyplývají určitá omezení. Úředník nesmí být členem řídicího, dozorčího nebo kontrolního orgánu právnické osoby, která má předmět činnosti podnikání. Výjimkou je, pokud je úředník do takového orgánu vyslaný územním samosprávným cel-

kem, který ho zaměstnává, za výkon této funkce nepřísluší úředníkovi žádná odměna. Jinou výdělečnou činnost může úředník vykonávat pouze se souhlasem svého zaměstnavatele. Toto ustanovení se nevztahuje na vědeckou, pedagogickou, publicistickou, literární nebo uměleckou činnost, dále smí úředník bez souhlasu zaměstnavatele vykonávat činnost znalce nebo tlumočnicka pro soud nebo správní úřad a činnost v poradních orgánech vlády a spravovat vlastní majetek (Horzinková a Novotný, 2013, s. 108).

Zvýšená ochrana úředníka z hlediska plnění úkolů

Zákon o úřednících upravuje odpovědnost územního samosprávného celku za škodu na majetku úředníka, která mu byla způsobena při plnění jeho pracovních úkolů. Na úředníkovi ovšem leží důkazní břemeno, že škoda na jeho majetku vznikla v souvislosti s plněním pracovního úkolu. Tato právní úprava má za úkol poskytnout ochranu úředníkovi, který se při výkonu své funkce v určité míře vystavuje možnému nebezpečí (Horzinková a Novotný, 2013, s. 109).

3 VZDĚLÁVÁNÍ ÚŘEDNÍKŮ ÚZEMNÍCH SAMOSPRÁVNÝCH CELKŮ

Vzdělávání úředníků územních samosprávných celků upravuje zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů (dále jen Zákon o úřednících).

Vzdělávání úředníků dle Zákona o úřednících je specifické prohlubování kvalifikace, které územní samosprávný celek zajišťuje prostřednictvím vzdělávacích institucí akreditovaných pro příslušný vzdělávací program. Podle § 18 odst. 1 a 2 Zákona o úřednících je úředník povinen prohlubovat si kvalifikaci účastí na vstupním vzdělávání, průběžném vzdělávání a přípravě a ověření zvláštní odborné způsobilosti, vedoucí úředník se také účastní vzdělávání vedoucích úředníků. Potřebné priority vyplývají z povahy jednotlivých druhů prohlubování kvalifikace. Územní samosprávný celek má povinnost pro každého úředníka zařazeného do úřadu zajistit prohlubování kvalifikace a k tomu do 1 roku od vzniku pracovního poměru vypracovat plán vzdělávání, který ukládá povinnost prohlubování kvalifikace v rozsahu minimálně 18 pracovních dnů po dobu následujících 3 let. Do individuálního plánu vzdělávání úředníka se přednostně zařazuje vstupní vzdělávání, příprava a zkouška zvláštní odborné způsobilosti (dále jen ZOZ), případně vzdělávání vedoucích úředníků. Pro průběžné vzdělávání, které vstupní vzdělávání a vzdělávání pro ZOZ v potřebném rozsahu individuálně doplňuje Zákonem o úřednících, není stanovena žádná lhůta a územní samosprávný celek ho pro daného úředníka plánuje podle konkrétních potřeb. Obsah plánu vzdělávání každého jednotlivého úředníka se sestavuje individuálně v závislosti na konkrétních podmínkách a okolnostech, tj. na druhu vykonávané správní činnosti, na splnění předpokladů stanovených zákonem pro výkon dané činnosti, povinnosti prokázat ZOZ, legislativní změny v dané agendě apod. (Česko, 2002, s. 6603-6606).

3.1 Vstupní vzdělávání

Úředník má povinnost absolvovat vstupní vzdělávání nejpozději do 3 měsíců ode dne vzniku pracovního poměru, ukončení vstupního vzdělávání prokazuje osvědčením, které vydává pořádající vzdělávací instituce. Vstupní vzdělávání nemá povinnost absolvovat úředník, který má zvláštní odbornou způsobilost nebo mu byla uznána rovnocennost vzdělání. Vstupní vzdělávání absolvuje úředník pouze jednou, při změně zaměstnavatele úřed-

ník dokládá už získané osvědčení od akreditované vzdělávací instituce (Česko, 2002, s. 6603-6606).

Vstupní vzdělávání zahrnuje:

- a) znalosti základů veřejné správy, zvláště obecných zásad organizace a činnosti veřejné správy a územního samosprávného celku, základy veřejného práva, veřejných financí, evropského správního práva, práv a povinností a pravidel etiky úředníka,
- b) základní dovednosti a návyky potřebné pro výkon správních činností,
- c) znalosti základů užívání informačních technologií,
- d) základní komunikační, organizační a další dovednosti vztahující se k jeho pracovnímu zařazení.

Vstupní vzdělávání je tím nezákladnějším vzděláváním potřebným pro začlenění a fungování zaměstnance úřadu jako úředníka. Vstupní vzdělávání obsahuje globální vstupní informace potřebné pro zařazení úředníka do úřadu, není časově náročné a k ověření znalostí z hlediska vstupního vzdělávání se neskládá klasická zkouška (Česko, 2002, s. 6603-6606).

3.2 Průběžné vzdělávání

Průběžné vzdělávání zahrnuje prohlubující, aktualizací a specializační vzdělávání úředníků zaměřené na výkon správních činností v územním samosprávném celku, včetně získávání a prohlubování jazykových znalostí. O účasti úředníka na jednotlivých kurzech rozhoduje vedoucí úřadu na základě potřeb územního samosprávného celku a s přihlédnutím k plánu vzdělávání úředníka; úředník je povinen se kurzu zúčastnit. Průběžné vzdělávání se uskutečňuje formou krátkodobých kurzů a absolvování kurzu, který je součástí průběžného vzdělávání, se prokazuje osvědčením vydaným pořadající vzdělávací institucí (Česko, 2002, s. 6603-6606).

3.3 Zvláštní odborná způsobilost

ZOZ zahrnuje souhrn znalostí a dovedností nezbytných pro výkon činností stanovených prováděcím právním předpisem, skládá se z obecné a zvláštní části. Obecná část obsahuje znalost základů veřejné správy, zejména obecných principů organizace a činnosti veřejné správy, znalost zákona o obcích, zákona o krajích, zákona o hlavním městě Praze a zákona o správním řízení, a schopnost aplikace těchto znalostí. Zvláštní část zahrnuje znalosti nezbytné k výkonu správních činností stanovených prováděcím právním předpisem, zejména

znalost působnosti orgánů územní samosprávy a územních správních úřadů vztahující se k těmto činnostem, a schopnost jejich aplikace (Česko, 2002, s. 6603-6606).

Správní činnosti dle vyhlášky č. 512/2002 Sb. o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků, pro které je povinnost vykonat zkoušku ZOZ:

- a) při správním rozhodování a dozorové činnosti v silničním hospodářství,
- b) v silniční dopravě,
- c) při přestupkovém řízení ve věcech bezpečnosti a plynulosti silničního provozu na úseku dopravy a silničního hospodářství a správních řízeních souvisejících,
- d) při správním rozhodování o řidičských oprávněních a řidičských průkazech,
- e) při správním rozhodování o registračních úkonech v oblasti provozu silničních vozidel,
- f) při správním rozhodování a dozorové činnosti při provozování drah a drážní dopravy,
- g) při finančním hospodaření územních samosprávných celků a jeho přezkumu,
- h) při správě daní, poplatků a jiných peněžitých plnění do veřejných rozpočtů,
- i) při památkové péči a správě sbírek muzejní povahy,
- j) v územním plánování,
- k) při územním rozhodování a při rozhodování na úseku stavebního řádu a vyvlastnění,
- l) při výkonu veřejného opatrovnictví,
- m) v sociálních službách,
- n) při sociálně-právní ochraně dětí,
- o) při správě živnostenského podnikání,
- p) při přípravě a realizaci hospodářských opatření pro krizové stavy,
- q) ve školství,
- r) při přestupkovém řízení ve věci pořádku ve státní správě, pořádku v územní samosprávě, veřejného pořádku, občanského soužití a majetku,
- s) při správě matrik a státního občanství,
- t) při vedení evidence obyvatel a vydávání občanských průkazů a cestovních dokladů,
- u) při zajištění ochrany obyvatel a krizovém řízení,

- v) ve zdravotnictví,
- w) ve vodním hospodářství,
- x) v lesním hospodářství a myslivosti,
- y) v zemědělství,
- z) v ochraně přírody a krajiny,
- aa) v ochraně ovzduší,
- bb) v hospodaření s odpady,
- cc) při prevenci závažných havárií způsobených vybranými nebezpečnými chemickými látkami nebo chemickými směsmi,
- dd) při posuzování vlivů na životní prostředí a integrované prevenci a omezování znečištění,
- ee) při ochraně zemědělského půdního fondu (Česko, 2002, s. 10094).

Výše uvedené správní činnosti zajišťuje územní samosprávný celek prostřednictvím úředníků, kteří prokázali zvláštní odbornou způsobilost. Výjimečně tyto činnosti může vykonávat i úředník, který nemá zvláštní odbornou způsobilost, nejdéle však po dobu 18 měsíců od vzniku pracovního poměru úředníka k územnímu samosprávnému celku nebo ode dne, kdy začal vykonávat činnost, pro jejíž výkon je prokázání zvláštní odborné způsobilosti předpokladem, nebo mu byla uznána rovnocennost vzdělání na základě žádosti nebo splněného stupně a oboru vzdělání, který stanovuje vyhláška č. 511/2002 Sb., o uznání rovnocennosti vzdělání úředníků územních samosprávných celků, ve znění pozdějších předpisů (Česko, 2002, s. 6603-6606).

ZOZ se ověřuje zkouškou a prokazuje osvědčením. Úředník má povinnost prokázat ZOZ k výkonu správních činností stanovených prováděcím právním předpisem nejpozději do 18 měsíců od vzniku pracovního poměru k územnímu samosprávnému celku nebo ode dne, kdy začal vykonávat činnost, pro jejíž výkon je prokázání zvláštní odborné způsobilosti předpokladem (Česko, 2002, s. 6603-6606).

Pokud úředník vykonává dvě nebo více správních činností stanovených prováděcím právním předpisem v obci, kde nejsou zřízeny alespoň 2 odbory obecního úřadu nebo kde není zřízen pověřený obecní úřad, je povinen prokázat ZOZ jen pro jednu správní činnost, kterou určí vedoucí úřadu, jinak má povinnost prokázat zvláštní odbornou způsobilost pro

každou jím vykonávanou správní činností; u druhého a u dalších ověření se zkouška vykoná jen ze zvláštní části (Česko, 2002, s. 6603-6606).

Územní samosprávný celek je povinen přihlásit úředníka, který vykonává správní činnosti stanovené prováděcím právním předpisem, k vykonání zkoušky do 6 měsíců od vzniku pracovního poměru úředníka k územnímu samosprávnému celku nebo do 3 měsíců ode dne, kdy úředník začal vykonávat správní činnost, pro jejíž výkon je prokázání zvláštní odborné způsobilosti předpokladem (Česko, 2002, s. 6603-6606).

Vedoucí úředník, který řídí úředníky vykonávající správní činnosti stanovené prováděcím právním předpisem, prokazuje zvláštní odbornou způsobilost z obecné části a ze zvláštní části alespoň pro jednu ze správních činností stanovených prováděcím právním předpisem, vykonávaných jím řízenými úředníky, určenou vedoucím úřadu. Vedoucí úřadu je povinen prokázat zvláštní odbornou způsobilost jen z obecné části (Česko, 2002, s. 6603-6606).

3.3.1 Zkouška ZOZ

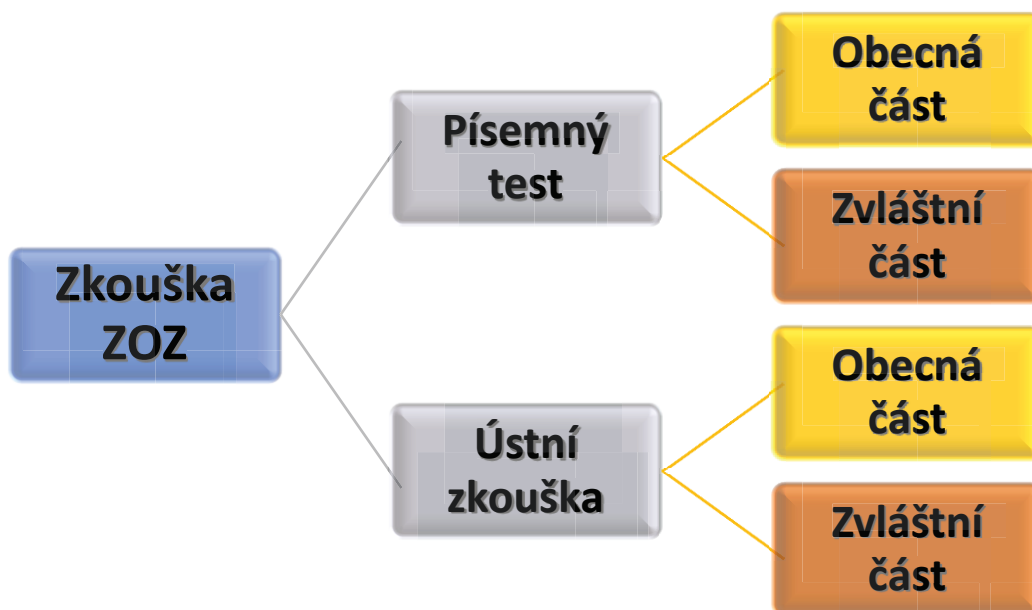
Provádění zkoušek a vydávání osvědčení o zvláštní odborné způsobilosti zabezpečuje ministerstvo vnitra ve spolupráci s příslušnými ministerstvy a s ostatními ústředními správními úřady. Ověření ZOZ zkouškou organizačně zabezpečuje Institut pro veřejnou správu Praha (dále jen Institut), příspěvková organizace zřízená Ministerstvem vnitra ČR. Institut zajišťuje zejména vzdělávání úředníků územních samosprávných celků podle zákona č. 312/2002 Sb. V této činnosti vystupuje jako orgán veřejné správy, který metodicky řídí a koordinuje oblast (proces) zvláštních odborných způsobilostí, jako kvalifikačního předpokladu pro výkon státní správy v přenesené působnosti, včetně ověření této způsobilosti zkouškou (Česko, 2002, s. 6603-6606).

Úředníka na zkoušku přihlašuje zaměstnavatel (příslušný úřad územního samosprávného celku) na předepsaném formuláři. Pokud jde o přihlášku v listinné podobě, musí být podepsána vedoucím úřadu a odeslána na adresu Institutu. Úředníky lze ke zkoušce přihlašovat také v elektronické podobě podepsané zaručeným elektronickým podpisem založeným na kvalifikovaném certifikátu vydaném akreditovaným poskytovatelem certifikačních služeb. Ministerstvo do 30 dnů ode dne doručení přihlášky úředníkovi písemně sdělí den, místo a čas konání zkoušky, soubor zkušebních otázek a seznam odborné literatury (Česko, 2002, s. 6603-6606).

Pro ověřování ZOZ vytváří ministerstvo zkušební komise. Zkušební komise mají 3 členy a jsou složené z odborníků na obecnou část a z odborníků na zvláštní část. Předsedu a ostatní členy zkušební komise jmenuje ministerstvo. Při zkoušce je zkušební komise vázána stanovenými soubory zkušebních otázek. Zkušební komise může vyloučit ze zkoušky uchazeče, který v průběhu zkoušky použije nedovolené pomůcky nebo průběh zkoušky jinak vážně narušuje (Česko, 2002, s. 6603-6606).

Zkouška se skládá ze dvou samostatně vykonávaných a hodnocených částí, písemné a ústní zkoušky. Úředník koná nejdříve písemnou zkoušku. Úspěšné složení písemné zkoušky je předpokladem pro konání ústní zkoušky. V případě dalšího ověření zvláštní odborné způsobilosti koná úředník písemnou a ústní zkoušku pouze ze zvláštní části. Jestliže úředník nevyhověl při písemné nebo ústní zkoušce, může ji dvakrát opakovat. Opakovaná zkouška se vykoná nejdříve po 30, nejpozději však do 90 dnů ode dne zkoušky, v níž uchazeč nevyhověl (Česko, 2002, s. 6603-6606).

Obrázek 2: Zkouška zvláštní odborné způsobilosti



Zdroj: vlastní

3.4 Vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů

Řízení úředníků zajišťuje územní samosprávný celek prostřednictvím vedoucích úředníků, kteří ukončili vzdělávání vedoucích úředníků. Účast na vzdělávání vedoucích úředníků se prokazuje osvědčením vydaným vzdělávací institucí, která kurz pořádala. Vedoucí úředník je povinen ukončit vzdělávání vedoucích úředníků do 2 let ode dne, kdy začal vykonávat

funkci vedoucího úředníka. Vzdělávání vedoucích úředníků zahrnuje obecnou část a zvláštní část. Obecná část zahrnuje znalosti a dovednosti v oblasti řízení úředníků. Zvláštní část zahrnuje přehled o činnostech stanovených prováděcím právním předpisem vykonávaných podřízenými úředníky (Česko, 2002, s. 6603-6606).

Vzdělávání vedoucích úředníků je odlišné od ZOZ a nelze je zaměňovat – ZOZ i vzdělávání vedoucích úředníků obsahuje obecnou a zvláštní část. Vzdělávání vedoucích úředníků není zakončeno zkouškou, pro splnění zákonné povinnosti stačí pouze školení absolvovat. Výše uvedená ustanovení se vztahují obdobně na vzdělávání vedoucích úřadů (Česko, 2002, s. 6603-6606).

3.5 Uznání rovnocennosti vzdělání

Možnost uznání rovnocennosti vzdělání úředníků územních samosprávných celků byla do zákona vložena jako snaha o efektivnost systému vzdělávání a snaha o šetrné nakládání s finančními prostředky územních samosprávných celků. V neposlední řadě také jako snaha o efektivní využití času úředníků v případě, kdy vzdělání získané studiem v jiném oboru či kurzu je srovnatelné s akreditovaným vzdělávacím programem pro prohlubování kvalifikace. Z výše uvedených důvodů je uznání rovnocennosti vzdělání vítaná možnost i pro územní samosprávné celky, které mohou ušetřit finanční prostředky a čas pracovních vytížených úředníků.

Povinnost prokázat zvláštní odbornou způsobilost, povinnost účastnit se vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů nebo povinnost účastnit se vstupního vzdělávání nemá úředník, který získal vzdělání v bakalářských nebo magisterských studijních programech stanovených prováděcím právním předpisem nebo kterému bylo vydáno osvědčení o uznání rovnocennosti vzdělání nebo jeho části. Tímto prováděcím právním předpisem se rozumí vyhláška č. 304/2012 Sb. (pro absolventy vysokých škol do 30. 9. 2012 platí také vyhláška č. 511/2002 Sb., o uznání rovnocennosti vzdělání úředníků územních samosprávných celků). Ta obsahuje ve svých přílohách seznam studijních programů a oborů (včetně kódu studijního programu), jejichž absolventi mají vzdělání uznané jako rovnocenné v případě, že absolvovali kombinaci vzdělávacího programu a oboru, který je ve vyhlášce vyjmenován pro každou konkrétní správní činnost. Povinnost prokázat zvláštní odbornou způsobilost z obecné části se nevztahuje na fyzickou osobu, která vykonala úřednickou zkoušku podle zákona o státní službě (Česko, 2002, s. 6608).

Na žádost úředníka nebo územního samosprávného celku ministerstvo vydá osvědčení o uznání rovnocennosti vzdělání nebo jeho části získaného úředníkem v jiném studijním programu, než který je stanoven prováděcím právním předpisem, nebo vzdělání získaného v jiném oboru, popřípadě kurzu, pokud žadatel prokáže, že obsah a rozsah vzdělávání, o jehož uznání se žádá, jsou rovnocenné příslušnému vzdělávacímu programu pro prohlubování kvalifikace podle tohoto zákona nebo jeho části. Podaná žádost musí mít potřebné náležitosti, žadatel musí dodat všechny stěžejní podklady (zejména podrobné sylaby z relevantních předmětů). V řízení se posuzuje, zda rozsah a obsah doloženého vzdělávání úředníka jsou rovnocenné příslušnému vzdělávacímu programu pro prohlubování (Česko, 2002, s. 6608).

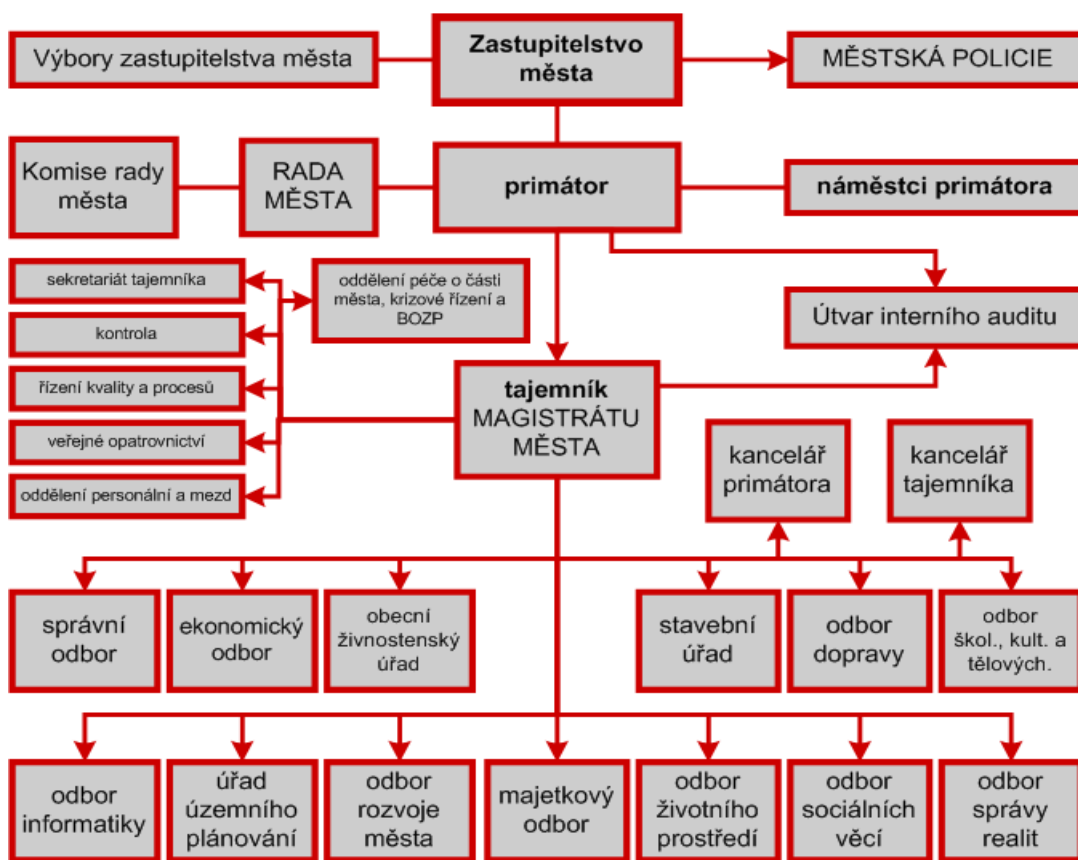
Zjistí-li ministerstvo, že rozsah a obsah oboru, studijního programu nebo kurzu, o jehož uznání se žádá, jsou v podstatných rysech odlišné od příslušného vzdělávacího programu pro prohlubování kvalifikace podle tohoto zákona, žádost o uznání rovnocennosti vzdělání nebo jeho části zamítne. Žadatel má možnost proti zamítavému rozhodnutí podat v souladu se správním řádem jako opravný prostředek rozklad. Řízení o rozkladu je vedeno podle správního řádu (Česko, 2002, s. 6608).

Na řízení o vydání osvědčení se vztahují obecné předpisy o správním řízení. O žádosti o uznání rovnocennosti vzdělání nebo jeho části ministerstvo rozhodne do 3 měsíců od jejího doručení (Česko, 2002, s. 6608).

4 STATUTÁRNÍ MĚSTO JIHLAVA

Tato bakalářská práce se zabývá vzděláváním úředníků statutárního města Jihlavy, a proto se v této kapitole krátce seznámíme se strukturou a fungováním tohoto úřadu. Statutární město Jihlava je základním územním samosprávným celkem, územním společenstvím občanů, kterým je realizováno ústavní právo občanů na samosprávu. Statutární město Jihlava je součástí vyššího územního samosprávného celku – Kraje Vysočina (www.jihlava.cz).

Obrázek 3: Organizační schéma Statutárního města Jihlavy



Zdroj: www.jihlava.cz

Právním základem existence a postavení statutárního města Jihlavy je Ústava České republiky (ústavní zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky, ve znění pozdějších předpisů) a zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů (www.jihlava.cz).

Město je veřejnoprávní korporací. V právních vztazích vystupuje svým jménem a nese odpovědnost z těchto vztahů vyplývající. Město má vlastní majetek, s nímž samostatně nakládá a hospodář podle vlastního rozpočtu (www.jihlava.cz).

Město spravuje své záležitosti samostatně (samostatná působnost). Státní orgány a orgány krajů mohou do samostatné působnosti zasahovat jen tehdy, pokud to vyžaduje ochrana zákona, a jen způsobem, který zákon stanoví. Magistrát města Jihlavy současně vykonává státní správu, jejíž výkon zákon svěřuje tomuto orgánu města (přenesená působnost) (www.jihlava.cz).

Město je samostatně spravováno Zastupitelstvem města Jihlavy. Dalšími orgány města jsou Rada města Jihlavy, primátor a Magistrát města Jihlavy. Působnost a pravomoc uvedených orgánů města stanoví zákon o obcích, příslušné zvláštní zákony a další právní předpisy. Orgánem města je dále Městská policie Jihlava, která vykonává svou působnost na základě zákona č. 553/1991 Sb., o obecní policii, ve znění pozdějších předpisů (www.jihlava.cz).

Tabulka 1: Počty zaměstnanců (fyzické osoby) k 31. 1. 2018

	odbor	zaměstnanci celkem	z toho úředníci	z toho řadoví úředníci
1	Ekonomický odbor	26	26	22
2	Kancelář primátora	14	8	6
3	Kancelář tajemníka	43	25	20
4	Majetkový odbor	17	17	13
5	Odbor dopravy	46	47	42
6	Odbor informatiky	16	16	13
7	Odbor rozvoje města	19	19	16
8	Odbor správy realit	23	19	14
9	Odbor sociálních věcí	38	38	32
10	Odbor školství, kult. a tělovýchovy	12	12	10
11	Odbor životního prostředí	27	27	21
12	Obecní živnostenský úřad	13	13	10
13	Správní odbor	24	24	20
14	Stavební úřad	18	18	14
15	Úřad územního plánování	11	11	8
16	Odd. řízená tajemníkem	16	16	13
17	Funkce v přímé řídicí pús. primátora	2	2	2
	Celkem	365	338	276

Do Magistrátu města Jihlavy je zařazeno 365 zaměstnanců, z toho je 338 úředníků. Magistrát města Jihlavy je rozčleněn do 15 odborů a 2 samostatných útvarů nezařazených mezi odbory.

4.1 Vzdělávání úředníků statutárního města Jihlavy

Vedení Magistrátu města Jihlavy klade na vzdělávání úředníků velký důraz. Úřad bez vzdělaných a komunikativních úředníků by v dnešní době nemohl s úspěchem vykonávat všechny náročné úkoly, které jsou na úřady, potažmo na úředníky kladeny. Agendou vzdělávání se zabývá personální oddělení.

Vzdělávání úředníků zařazených do Magistrátu města Jihlavy se řídí zákonem č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů (dále jen Zákon o úřednících). Podle tohoto zákona by měl každý úředník zařazený do Magistrátu města Jihlavy absolvovat v průměru 6 dnů vzdělávání během jednoho roku. Nezastupitelnou úlohu při plánování, realizaci i vyhodnocování vzdělávacích akcí hraje vhodný personální informační systém. Evidence vzdělávání úředníků i ostatních zaměstnanců statutárního města Jihlavy se provádí prostřednictvím personálního informačního systému, který dokáže pohlídat lhůty zákonného vzdělávání pro jednotlivé úředníky. Všechna data, která budou v této kapitole prezentována, jsou získána z tohoto personálního informačního systému.

Plán vzdělávání

Pro každého úředníka je sestavován vedoucím odboru nebo personalistkou plán vzdělávání na období třech následujících let. Do prvního plánu vzdělávání se primárně zařazuje vstupní vzdělávání, pokud úředník vykonává správní činnosti, pro které je ze zákona povinná zvláštní odborná způsobilost, tak i příprava a zkouška zvláštní odborné způsobilosti. Výjimku tvoří úředníci, kterým bylo vstupní vzdělávání, popřípadě zkouška zvláštní odborné způsobilosti uznáno na základě vzdělání v daném oboru dle vyhlášky č. 304/2012 Sb. (pro absolventy vysokých škol do 30. 9. 2012 platí také vyhláška č. 511/2002 Sb., o uznání rovnocennosti vzdělání úředníků územních samosprávných celků). V následujících plánech vzdělávání bývají převážně zařazeny kurzy a semináře k prohloubení a rozšíření odborných znalostí.

Vstupní vzdělávání

Vstupní vzdělávání poskytuje pro úředníky zařazené do Magistrátu města Jihlavy bezplatně Krajský úřad Kraje Vysočina. Vstupní vzdělávání má časovou dotaci 4 dny, dohromady 8 modulů – Veřejná správa ČR a krajské zřízení (1. modul – Zákon č. 312/2002 Sb., 2. modul – Zákon č. 128/2000 Sb.), Základy veřejného práva a evropského správního práva (3. modul), Veřejná ekonomika a finance, korupce a obrana proti ní (4. modul – Veřejná ekonomika a finance, 5. modul – Finanční kontrola ve veřejné správě), Etika úředníka (6. modul), Komunikace a management (7. modul) a Informační technologie (8. modul). Na vstupní vzdělávání přihlašuje úředníky personalista prostřednictvím elektronického formuláře. Termíny vstupního vzdělávání stanovuje personalista krajského úřadu s přihlédnutím k obsazenosti jednotlivých modulů. Krajský úřad vydává po skončení vstupního vzdělávání osvědčení o absolvování vstupního vzdělávání, toto osvědčení má neomezenou dobu platnosti.

Zvláštní odborná způsobilost

Dle zákona číslo 312/2002 Sb. a vyhlášky Ministerstva vnitra ČR je povinností zaměstnavatele přihlásit do kurzu k ověření ZOZ zaměstnance a zaměstnanec je povinen vykonat nejpozději do 18 měsíců od začátku výkonu správních činností zkoušku k ověření ZOZ, jinak nemůže státní správu na svěřeném úseku vykonávat.

Primárním poskytovatelem kurzů přípravy na zkoušku zvláštní odborné způsobilosti i samotné zkoušky zvláštní odborné způsobilosti je Institut pro veřejnou správu Praha. Institut jako orgán veřejné správy zabezpečuje činnosti ve výkonu veřejné správy zejména při zajištění vybraných působností výkonu státní správy na úseku vzdělávání úředníků územních samosprávných celků podle zákona č. 312/2002 Sb. o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, v platném znění. Tyto činnosti mu byly svěřeny na základě rozhodnutí ministra vnitra č. j.: KM – PRUB - 3427/2002 ze dne 31. 10. 2002, aktualizovaném rozhodnutím Ministerstva vnitra o zabezpečení úkolů vyplývajících ze zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samostatných celků, ve znění pozdějších předpisů a usnesení vlády České republiky ze dne 30. listopadu 2005 č. 1542“, podepsaném ministrem vnitra dne 31. července 2014 (č. j. MV-91315-1/ODK-2014) (www.institutpraha.cz). Výjimku tvoří pouze ZOZ pro správní činnosti na úseku územního plánování. Přípravu na tuto zkoušku ZOZ zabezpečuje Fakulta architektury ČVUT nebo

Stavební fakulta ČVUT, samotnou zkoušku ZOZ zabezpečuje Institut pro veřejnou správu Praha.

Přihláška k přípravě a zkoušce ZOZ, která je řádně vyplněná a podepsaná vedoucím úřadu, se zasílá prostřednictvím datových schránek. Přihlášku je možné zaslat také v listinné podobě na poštovní adresu Institutu nebo v elektronické podobě podepsané zaručeným elektronickým podpisem založeném na kvalifikovaném certifikátu vydaném akreditovaným poskytovatelem certifikačních služeb.

Oddělení personalistiky a mezd vede evidenci funkcí dle organizačního řádu, kde je vyžadována ZOZ, sleduje termíny podávání přihlášek do kurzů k ověření ZOZ dle právních předpisů, dle pokynů vedoucích odborů magistrátu a tajemníka magistrátu města vyplňuje přihlášky, zajišťuje podpisy tajemníka magistrátu města a odeslání akreditované vzdělávací instituci. Je v písemném i osobním kontaktu se vzdělávacími institucemi a v případě personálních změn zajišťuje agendu omluv. Osvědčení o získané zvláštní odborné způsobilosti zakládá do osobních spisů zaměstnanců. V případě, že je možné uznat rovnocennost vzdělání, zajišťuje ve spolupráci s vedoucím příslušného odboru a s úředníkem, kterého se požadavek na ZOZ týká, kompletaci dokumentů a odeslání Ministerstvu vnitra ČR.

Vzdělávání vedoucích úředníků

Protože výzkum, který je popisovaný v následující kapitole, se primárně týká pouze řadových úředníků, bude zde vzdělávání vedoucích úředníků zmíněno jenom v krátkosti. Obecná část vzdělávání vedoucích úředníků je vždy realizována formou e-learningu. U zvláštní části vzdělávání vedoucích úředníků se téměř vždy žádá o uznání rovnocennosti vzdělávání, této žádosti bývá ve většině případů vyhověno. Pokud je tato žádost zamítnuta, je i zvláštní část vzdělávání vedoucích úředníků realizována prostřednictvím e-learningu.

Kurzy a semináře k prohloubení a rozšíření odborných znalostí zaměstnanců

Tajemník magistrátu a vedoucí odboru magistrátu ve spolupráci s oddělením personalistiky a mezd a úředníky vysílanými na vzdělávací akci vybírají vhodné semináře a kurzy zaměřené na prohloubení odborných znalostí s ohledem na dosavadní zkušenosti s příslušnými vzdělávacími agenturami a po zvážení cenové dostupnosti akce. Vedoucí odborů zodpovídají za včasné předání přihlášky se svým doporučením a označením jmen zaměstnanců na oddělení personalistiky a mezd k dalšímu vyřízení. Vedoucí oddělení personalistiky a mezd zajistí předání přihlášky tajemníkovi magistrátu města k posouzení, následně zajistí personalista přihlášku. O vyřízení přihlášky informuje personalista příslušného vedoucího

odboru a zaměstnance, který se zúčastní vzdělávací akce. Osvědčení o absolvování kurzu pošle účastník oskenované personalistovi k uložení na speciální elektronické úložiště. Účastník kurzu vyplní evaluační dotazník, který předá na oddělení personalistiky a mezd.

Vyhledávání vzdělávacích akcí probíhá prostřednictvím zasílaných nabídek elektronickou nebo klasickou poštou, dále vlastním vyhledáváním vzdělávacích akcí nebo si úředník nechá vhodné vzdělávání vyhledat svým vedoucím nebo personalistkou. V předchozích letech nastal u některých úředníků problém s nevyžádanou e-mailovou poštou – byli zahlceni nabídkami vzdělávacích institucí, je třeba podotknout, že úředníci pracovní e-mailovou adresu poskytli většinou dobrovolně v rámci evaluačních dotazníků vyplňovaných pro vzdělávací instituce. Na základě jejich stížností byl zřízen zvláštní e-mailový účet vyhrazený pouze pro komunikaci se vzdělávacími institucemi, ať už se jedná o zasílání nabídek, faktur, popřípadě jakýchkoli informací týkajících se objednaných kurzů. Zároveň s tímto speciálním e-mailem byla zprovozněna intranetová aplikace „Vzdělávání“. Všechny nabídky vzdělávacích aktivit, které vzdělávací instituce zasílají, jsou zveřejňovány v aplikaci „Vzdělávání“. Vzdělávací agentury, které nerespektovaly pravidlo zasílání nabídek na vyhrazený e-mail, byly zařazeny mezi blokované odesílatele. Tento systém fungoval několik let, ale v poslední době se začínají opět množit nevyžádané zprávy jednotlivým úředníkům od vzdělávacích agentur.

Dodavatelé vzdělávacích akcí jsou vybíráni dle tematického zaměření vzdělávacích aktivit, kvality lektorského týmu, ceny za vzdělávací kurz a roli hraje i dostupnost místa konání vzdělávací akce. V roce 2017 bylo evidováno 1.735 účastí na vzdělávacích akcích pro 359 úředníků, z těchto čísel vyplývá, že v průměru se každý úředník v loňském roce vzdělával 4,83 dne. Mezi vzdělávací agentury, které proškolily pro úřad nejvíce úředníků, patří:

Rentel a.s. – vzdělávací instituce, která vyhrála výběrové řízení na e-learningové vzdělávání pro úředníky Statutárního města Jihlavy, nabízí široké portfolio akreditovaných kurzů, od vstupního vzdělávání, přes vzdělávání vedoucích úředníků, až po specializované odborné kurzy a vzdělávání v oblasti měkkých dovedností. E-learningové kurzy mají většinou časovou dotaci 2 dny, tato vzdělávací instituce nabízí také prezenční kurzy, které Statutární město Jihlava několikrát ročně realizuje pro úředníky ve vlastních prostorech, 155 účastí na e-learningovém vzdělávání a 164 účastí na prezenčních kurzech.

Vzdělávací centrum ČR Jihlava – vzdělávací agentura s dlouhou tradicí, školení probíhají v Jihlavě, agentura dokáže zabezpečit velice kvalitní lektory, průměrná cena školení je 1.600 Kč, 232 účastí na vzdělávacích akcích.

Krajský úřad Kraje Vysočina – školení jsou nabízena zdarma, většinou se jedná o vzdělávací akce zaměřené na správní činnosti ve veřejné správě, 173 účastí na vzdělávacích akcích.

Institut Bernarda Bolzana v.o.s. – vzdělávací agentura se v Jihlavě začala více prosazovat v roce 2016, školení probíhají v Jihlavě, ale i v Brně a Praze, mají širokou nabídku kurzů v oblasti měkkých dovedností i odborných seminářů s kvalitními lektory, průměrná cena školení je 1.850 Kč, 134 účastí na vzdělávacích akcích.

Agentura IPSUM[®] s.r.o. – vzdělávací akce s velice dobrým lektorským obsazením se snaží organizačně zajistit i v krajských městech, aby byly pro účastníky dostupnější, bohužel, ne vždy se podaří kurz naplnit tak, aby se vyplatilo ho realizovat, proto se často stává, že je kurz zrušen a přihlášeným je nabídnut jiný termín s místem konání v Praze nebo Brně, průměrná cena školení je 1.600 Kč, 82 účastí na vzdělávacích akcích.

Kolumbus MP, s.r.o. – nová agentura, která se mezi úředníky Statutárního města prosadila během minulého roku, přednáší sám majitel agentury, specializuje se na oblast stavebního práva a veřejných zakázek, semináře se konají převážně v Praze a v Brně, začínají se však objevovat i v Jihlavě, průměrná cena semináře je 1.490 Kč, 68 účastí na vzdělávacích akcích.

O další účasti na vzdělávacích akcích se podělilo zhruba dalších 50 vzdělávacích institucí, které se úzce specializují na určitá témata, např. dopravní agendy, sociální práce, agendy životního prostředí, účetnictví nebo hospodaření územních samosprávných celků.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 ANALÝZA SYSTÉMU VZDĚLÁVÁNÍ ÚŘEDNÍKŮ STATUTÁRNÍHO MĚSTA JIHLAVY

Hlavním cílem praktické části je popsat a analyzovat systém vzdělávání úředníků statutárního města Jihlavy. K řešení tohoto výzkumného problému mě vedla moje dlouholetá práce na pozici personalistky zařazené do Magistrátu města Jihlavy. Za více jak 11 let trvání mého pracovního poměru jsem byla zařazena na všech pozicích s jednotlivými personálními agendami, nejdéle jsem působila na pozici personalistky zabývající se agendou vzdělávání úředníků zařazených do Magistrátu města Jihlavy. Následující výzkum se týká pouze úředníků zařazených na řadových pozicích. Vedoucí úředníci na všech úrovních vedení byli z tohoto výzkumu vyjmuti s ohledem na specifické potřeby kladené na jejich další profesní vzdělávání.

5.1 Výzkumný problém, otázky a hypotézy

Výzkumný problém – Udržitelnost a efektivnost systému vzdělávání úředníků statutárního města Jihlavy.

Tento kvantitativně orientovaný výzkum bude řešen pomocí dotazníkového šetření, v rámci kterého budou osloveni všichni řadoví úředníci (bez vedoucí funkce) zařazení do Magistrátu města Jihlavy. Výzkumný problém bude řešit hlavní výzkumná otázka:

Je nastavený systém vzdělávání úředníků statutárního města Jihlavy funkční a ve stávající podobě udržitelný?

Tato hlavní výzkumná otázka se dělí do následujících dílčích výzkumných otázek:

1. Jak vnímají úředníci vzdělávání v rámci zákona? (otázky 5, 12, 13, 16)
2. Jaké možnosti mají úředníci v získávání informací o dalším vzdělávání a při jeho následném výběru? (otázky 6, 7, 8, 9, 17)
3. Jaký mají úředníci názor na využívání a efektivitu e-learningového vzdělávání? (otázky 14, 15)
4. Co ovlivňuje úředníky při výběru vzdělávací? (otázky 10, 21)
5. Jakým metodám a oblastem vzdělávání dávají úředníci přednost a co by se případně na vzdělávacích akcích dalo vylepšit. (otázky 11, 18, 19, 20, 22, 23)

Hypotézy tvoří jádro kvantitativně orientovaných výzkumů. Hypotéza je tvrzení vyjádřené oznamovací větou a hypotéza musí být vždy formulována jako tvrzení o rozdílech, vzta-

zích či následcích. Musí vyjadřovat vztah mezi dvěma proměnnými, kdy proměnnými jsou jevy nebo vlastnosti, které ve výzkumu vystupují a mezi kterými hledáme existenci vztahů (Chráska, 2016, s. 14).

Jevy nebo vlastnosti, které se ve výzkumu objevují a mezi kterými ověřujeme existenci vztahů, se nazývají proměnné a ty se rozdělují:

- ✓ nezávisle proměnná – vlastnost (jev), která je příčinou nebo podmínkou vzniku jiné vlastnosti nebo jevu,
- ✓ závisle proměnná – vlastnost (jev), která je výsledkem (důsledkem, následkem) působení nezávisle proměnné (Chráska, 2016, s. 13).

U výzkumné otázky č. 1 budeme ověřovat věcnou hypotézu:

H_1 Služebně mladší úředníci nemají problém splnit zákonnou povinnost 18 dnů školení během 3 let.

Statistické hypotézy:

H_0 Četnost služebně mladších úředníků i služebně starších úředníků, kteří nemají problém splnit zákonnou povinnost 18 dnů školení během 3 let, je stejná.

H_A Četnost služebně mladších úředníků i služebně starších úředníků, kteří nemají problém splnit zákonnou povinnost 18 dnů školení během 3 let, je rozdílná.

U výzkumné otázky č. 2 budeme ověřovat věcnou hypotézu:

H_2 Starší úředníci mají možnost podílet se na rozhodování o svém dalším vzdělávání.

Statistické hypotézy:

H_0 Četnost úředníků, kteří mají možnost rozhodovat o svém dalším vzdělávání, není závislá na věku.

H_A Četnost úředníků, kteří mají možnost rozhodovat o svém dalším vzdělávání, je závislá na věku.

U výzkumné otázky č. 4 budeme ověřovat věcnou hypotézu:

H_3 Mladší úředníci dávají přednost místu konání vzdělávací akce jinde než v místě pracoviště.

Statistické hypotézy:

H_0 Četnost úředníků, kteří dávají přednost konkrétnímu místu konání vzdělávací akce, není závislá na věku.

H_A Četnost úředníků, kteří dávají přednost konkrétnímu místu konání vzdělávací akce, je závislá na věku.

U výzkumné otázky č. 5 budeme ověřovat věcnou hypotézu:

H_4 Úředníci s vyšším stupněm vzdělání považují vzdělávací akce zaměřené na měkké dovednosti za přínosné.

Statistické hypotézy:

H_0 Četnost úředníků, kteří považují vzdělávací akce zaměřené na měkké dovednosti za přínosné, není závislá na stupni vzdělání.

H_A Četnost úředníků, kteří považují vzdělávací akce zaměřené na měkké dovednosti za přínosné, je závislá na stupni vzdělání.

5.2 Sběr dat

Mezi nejfrekventovanější metodu získávání dat v pedagogickém průzkumu patří dotazník. Dotazník je sestaven z předem připravených a pečlivě formulovaných otázek (položek), na které respondent odpovídá písemně. V závislosti na způsobu, jakým respondent na položku odpovídá, dělíme položky na **otevřené** a **uzavřené** (nestrukturované a strukturované). U otevřených položek respondent odpověď sám vytváří, na rozdíl od položek uzavřených, kde nějakým způsobem manipuluje s odpověďmi již navrženými (např. vybírá, řadí apod.). Uzavřené položky se mohou dělit na dichotomické – je možné dát jen dvě vzájemně se vylučující odpovědi (např. ano – ne) a polytomické – předkládá se více odpovědí než dvě. Pokud do výčtu odpovědí uvedeme, např. jiná odpověď, kde má respondent možnost napsat odpověď chybějící ve výčtu odpovědí, jedná se o položku **polouzavřenou** (Chráška, 2016, s. 158-161).

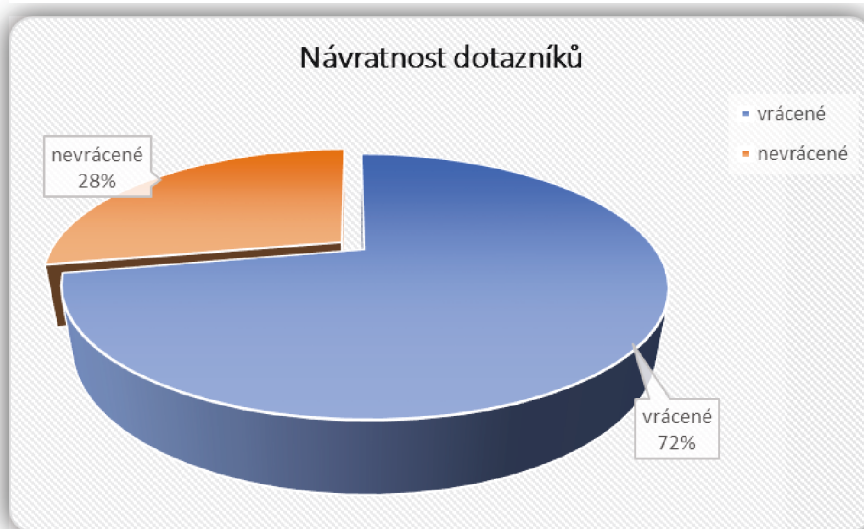
Základní soubor pro tento výzkum je tvořen všemi řadovými úředníky zařazenými do Magistrátu města Jihlavy, osloveny byly všechny osoby základního souboru, jedná se tedy o vyčerpávající výběr.

Dotazník pro tento kvantitativně orientovaný výzkum obsahuje 23 položek, z toho 12 uzavřených položek (1 položka je dichotomická, ostatní polytomické) a 11 položek polouza-

vřených – poslední pole položky dávalo možnost dotazovaným vyjádřit svůj názor. U těchto 11 polouzavřených položek měli respondenti možnost vybrat maximálně 3 odpovědi. První 4 uzavřené položky se řadí mezi identifikační, z toho 4. položka se týká příslušnosti k odboru. Dotazník byl distribuován s průvodním dopisem elektronicky na pracovní e-maily úředníků přes webové stránky www.vyplnto.cz.

Dotazníkové šetření proběhlo ve dnech 22. 1. – 16. 2. 2018. Samotný dotazník respondenti vyplňovali anonymně elektronicky na www.vyplnto.cz. Bylo osloveno všech 276 řadových úředníků zařazených do Magistrátu města Jihlavy, vrátilo se 199 vyplněných dotazníků, to znamená návratnost 72 %, průměrná doba vyplňování dotazníku byla necelých 10 minut.

Graf 1: Návratnost dotazníků



5.3 Výsledky dotazníkového šetření a jejich analýza

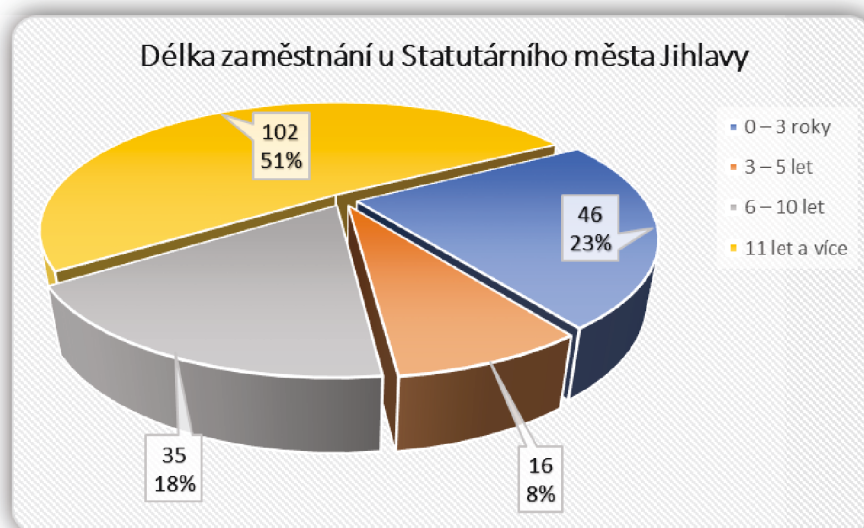
Chráska (2016, s. 16) uvádí, že při analýze dat získaných při výzkumu plní statistika zejména dva základní úkoly. Tím prvním úkolem, kterým se zabývá tzv. popisná (deskriptivní) statistika, je shromážděná data popsat tak, aby poskytovala co možná nejpřesnější, přehlednou a názornou informaci o měřených hromadných jevech.

V rámci této podkapitoly budou prezentovány výsledky dotazníkového šetření. Postupně bude zpracována každá jednotlivá otázka z dotazníku a její výsledky budou analyzovány a vyhodnoceny. Vyhodnocení bude provedeno slovně i graficky.

1. Délka zaměstnání u Statutárního města Jihlavy.

Vzhledem ke skutečnosti, že počet úředníků zařazených do Magistrátu města Jihlavy je v předcházejících třech letech zhruba stejný, tak z odpovědí na tuto otázku vyplývá, že v tomto období se obměnila téměř 1 čtvrtina - 46 zaměstnanců úřadu (23,12 %). V tomto období jsme zaznamenali více odchodů úředníků důchodového věku a také se zvýšila fluktuace zkušených zaměstnanců. Důvodem zvýšené fluktuace je nedostatek potencionálních zaměstnanců na pracovním trhu, a proto nemalé procentu úředníků odchází do soukromé sféry za lepším finančním ohodnocením. Pouze 16 respondentů (8,04 %) je na úřadě zaměstnáno 3 – 5 let. Početnější je skupina s délkou zaměstnání 6 – 10 let, jedná se o 35 úředníků (17,59 %). Pozitivní informace je, že více jak polovina (51,26 %) respondentů jsou dlouholetí zaměstnanci Magistrátu města Jihlavy s délkou zaměstnání nad 11 let.

Graf 2: Délka zaměstnání u Statutárního města Jihlavy

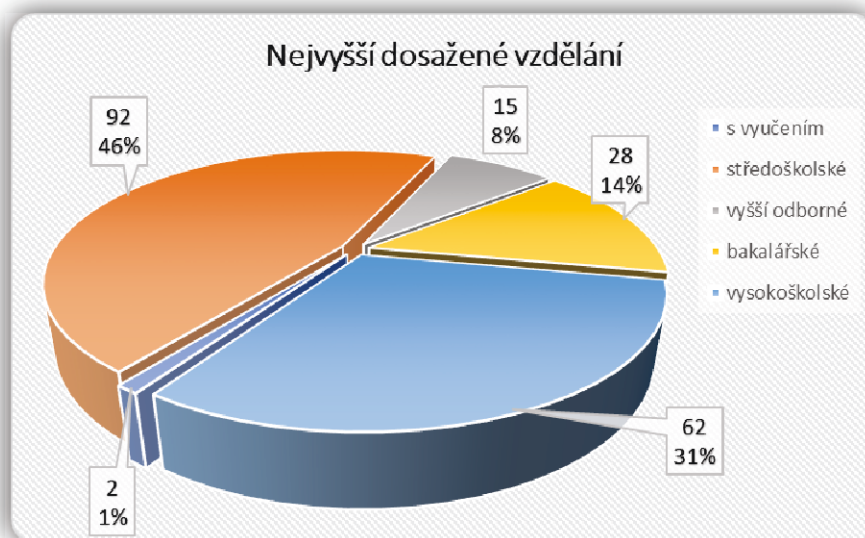


2. Nejvyšší dosažené vzdělání.

Z odpovědí vyplývá, že vysokoškolského vzdělání dosáhlo 45 % respondentů, z toho bakalářský stupeň vzdělání dosáhlo 28 úředníků (14,07 %) a magisterského stupně vzdělání dosáhlo 62 dotazovaných (31,16 %). Vyšší odborné vzdělání uvádí 15 respondentů (7,54 %), nejvýše středoškolského vzdělání dosáhlo 92 úředníků (46,23 %), 2 z dotazovaných (1,01 %) uvádí střední odborné vzdělání vyučením. Za vysokým procentem úředníků s bakalářským a magisterským stupněm vzdělání stojí skutečnost, že nemálo úředníků si zvýšilo kvalifikaci kombinovaným studiem na vysoké škole. K tomuto rozhodnutí úřední-

ky vedlo především zvýšení náročnosti vykonávaných agend a tím pádem i požadavek na vyšší stupeň vzdělání.

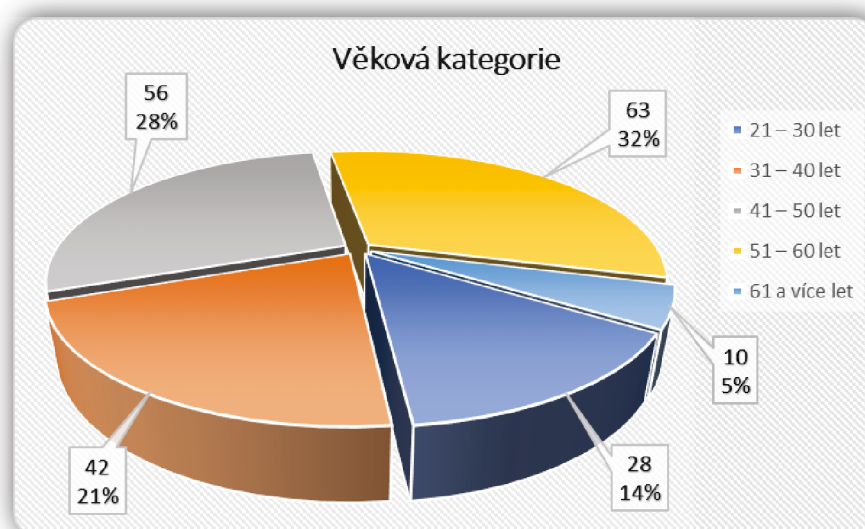
Graf 3: Nejvyšší dosažené vzdělání



3. Věková kategorie

S výjimkou okrajových věkových kategorií jsou mezi úředníky Statutárního města Jihlavy všechny ostatní věkové kategorie zastoupeny zhruba rovnoměrně. Nejméně zastoupená věková kategorie je 61 a více let (5,03 %), v této kategorii se většinou jedná již o úředníky v důchodovém věku, kteří stále ještě pracují a předávají své vědomosti a zkušenosti mladším kolegům. Druhá nejméně početná věková kategorie je 21 – 30 let, toto nižší zastoupení se dá vysvětlit délkou vysokoškolského studia, které trvá přibližně do 25. roku věku studentů.

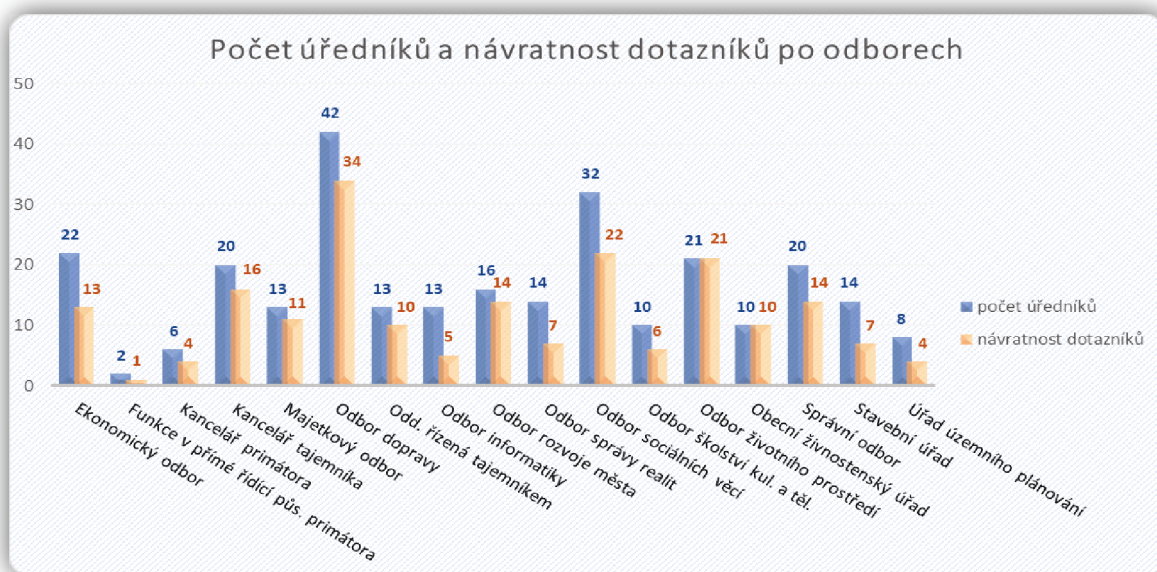
Graf 4: Věková kategorie



4. Příslušnost úředníků k odboru

Tento graf ukazuje zařazení úředníků na jednotlivé odbory a zároveň je zde znázorněna návratnost dotazníků po odborech. Nejvyšší návratnost, a to 100 %, byla ze dvou odborů – z odboru životního prostředí a obecního živnostenského úřadu, naopak nejnižší návratnost byla z odboru informatiky, a to 38 %.

Graf 5: Počet úředníků a návratnost dotazníků po odborech



5. Vzdělávání v rámci zákona o úřednících považují za: (vyberte maximálně 3 možnosti)

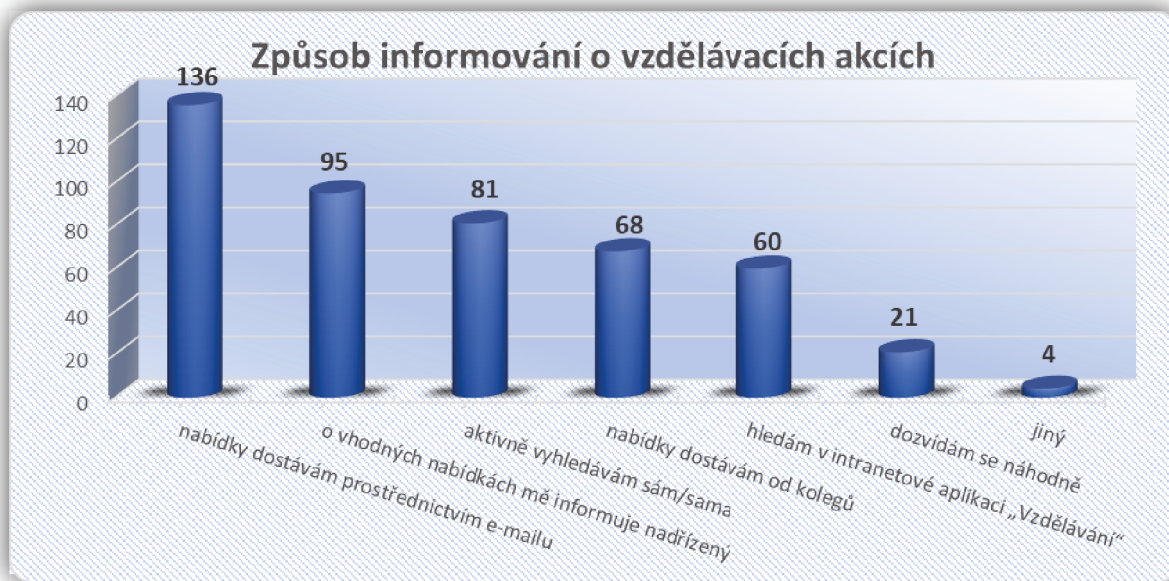
Na otázku, jaký přínos pro respondenty má vzdělávání v rámci zákona o úřednících jich 178 (89,45 %) odpovědělo, že je to pro ně možnost zvyšování odborných znalostí. Následuje 98 odpovědí (49,25 %), které uvádějí, že je to povinné vzdělávání. Jako předpoklad k dalšímu kariérnímu růstu vnímá vzdělávání v rámci zákona o úřednících pouze 40 úředníků (20,10 %). Jinou odpověď (*ujištění se o vlastních správných postupech; možnost osobního rozvoje; využití odborného vzdělávání v praxi; zbytečné*) na tuto otázku zvolili pouze 4 respondenti (2 %).

Graf 6: *Vzdělávání v rámci zákona o úřednících*

6. Jakým způsobem se dozvídám o vzdělávacích seminářích? (vyberte maximálně 3 možnosti)

Nejvíce preferovaným způsobem získávání informací o vzdělávacích akcích je nabídka prostřednictvím e-mailu, tento způsob získávání informací uvedlo 136 respondentů, tj. 68,34 %. Informace předávané nadřízeným uvedlo v odpovědi 95 úředníků (47,74 %), nemalé procento (40,70 %) respondentů si informace o vzdělávacích akcích vyhledává samo. Od kolegů se o vzdělávacích akcích dozvídá 34,17 % úředníků. Poměrně překvapivá je odpověď, že vzdělávací akce vyhledává v intranetové aplikaci „Vzdělávání“, protože ji uvedlo pouze 60 respondentů. Náhodně se informace dozvídá 10,55 % úředníků, jinou odpověď (využívám e-learning; do soukromého e-mailu; vybírám z předchozích zkušeností podle školitele; vybírá vedoucí) zvolili 4 respondenti (2 %).

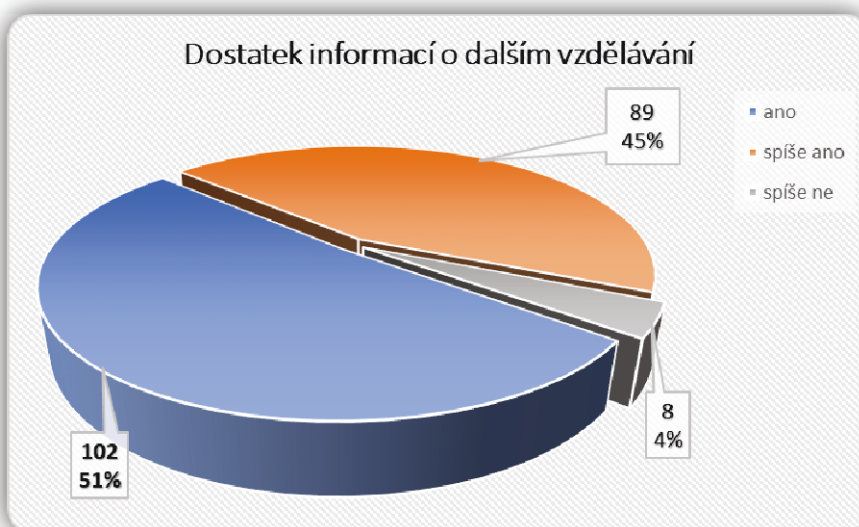
Graf 7: Způsob informování o vzdělávacích akcích



7. Máte dostatečné informace o možnostech dalšího vzdělávání potřebného pro výkon Vaší funkce?

Na otázku, zda mají úředníci dostatek informací o možnostech dalšího vzdělávání, odpovědělo kladně 96 % respondentů, odpověď, že informace spíše nemají, uvedlo pouze 8 úředníků (4 %). Odpověď, že nemá žádné informace, nevedl nikdo.

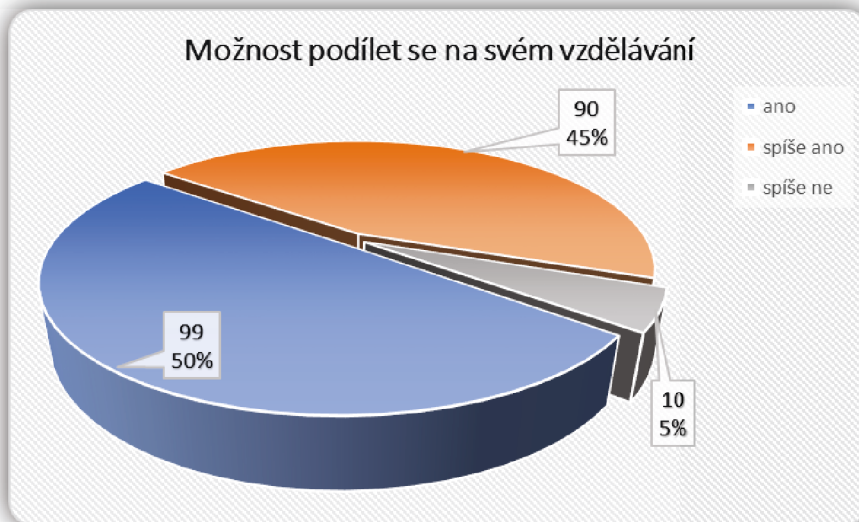
Graf 8: Dostatek informací o dalším vzdělávání



8. Máte možnost podílet se na rozhodování o vašem vzdělávání?

Možnost podílet se na rozhodování má 95 % respondentů, pouze 10 úředníků odpovědělo, že možnost rozhodovat o svém vzdělávání spíše nemá. Že o svém dalším vzdělávání nemůže vůbec rozhodovat, nevedl nikdo.

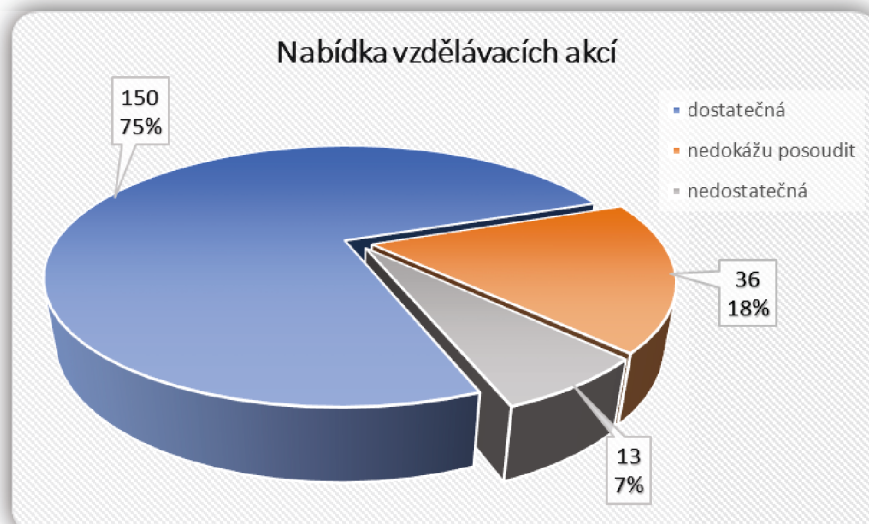
Graf 9: Možnost podílet se na svém vzdělávání



9. Nabídka vzdělávacích akcí je dle mého názoru:

Více jak 75 % dotázaných (150) považuje nabídku vzdělávacích akcí za dostatečnou, 36 respondentů (18,09 %) to nedokáže posoudit a pro 13 úředníků je nedostatečná (6,53 %).

Graf 10: Nabídka vzdělávacích akcí



10. V případě, že mi účast na školení nebylo povoleno, tak z důvodu: (vyberte maximálně 3 možnosti)

Nepovinná otázka, respondent mohl zvolit více nabízených odpovědí nebo dopsat nějakou vlastní. Nejvíce respondentů (47,24 %) uvádí jako důvod nepovolení vzdělávací akce nedostatek finančních prostředků, následují úředníci (29,13 %), kteří se nemohli zúčastnit vzdělávání z důvodu pracovního vytížení. Nevhodné téma školení bylo důvodem neúčasti 21,26 % dotazovaných. Z důvodu naplnění plánu vzdělávání nebylo vyhověno 5,53 % respondentů. Problém s nepovolením účasti na školení nikdy nemělo 18 úředníků (14,22 %), jinou odpověď (*vyšší cena; záleží na osobním uvážení tajemníka; daný finanční limit zaměstnavatelem bez ohledu na to o jak kvalitní a jak odborné školení se jedná; nedokážu posoudit; zastupitelnost na odboru; zajištění obsluhy na přepážce i v neúřední den*) uvedlo 8 dotazovaných (6,32 %).

Graf 11: Důvod nepovolení školení



11. S jakými nedostatky se při vzdělávacích akcích setkáváte? (vyberte maximálně 3 možnosti)

Na otázku, s jakými nedostatky se respondenti nejčastěji setkávají, odpovídali v 46,73 %, že neshledávají žádné nedostatky, další nejčastější odpověď (40,20 %) je nedostatečné propojení teorie s praxí. Další nedostatek, který úředníci zmiňují je nevhodně zaměřená vzdělávací akce pro výkon jejich funkce (14,07 %), 18 respondentů (9,05 %) se setkala s nevhodně zvolenou metodou vzdělávání. Na nízkou úroveň odbornosti lektora si stěžovalo 17 úředníků (8,54 %), s nevhodně nebo nedostatečně zpracovanými vzdělávacími mate-

riály se setkalo 11 dotazovaných (5,53 %), jinou odpověď (*prostředí, organizátor slibuje něco, co nesplní; vybírám osvědčené lektory a témata; občas se potýkáme s problémy přetopených nebo naopak nevyhřátých prostor, ale s tím se dá vyrovnat; v některých případech byly přednášky zaměřené více obecně, nikoli konkrétně na naši problematiku; nějaké nedostatky shledávám spíše výjimečně; nevhodné prostory - špatné osvětlení, vytápění; nedokážu posoudit; špatné organizační zajištění*) zvolilo 7 úředníků (3,5 %).

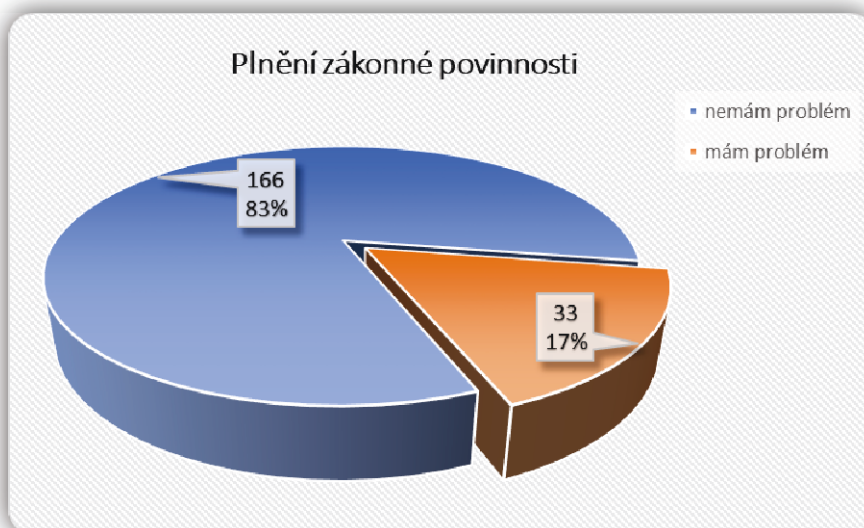
Graf 12: Nedostatky vzdělávacích akcí



12. Splnit zákonnou povinnost 18 dnů školení během 3 let podle zákona o úřednících:

Problém se splněním 18 dnů školení podle zákona o úřednících v odpovědích uvedlo pouze 33 respondentů (16,58 %), naproti tomu 166 úředníků (83,42 %) se splněním zákonné povinnosti potíže nemá.

Graf 13: Splnění zákonné povinnosti 18 dnů školení během 3 let



13. V případě, že jste odpověď/a „mám problém“, uveďte proč: (vyberte maximálně 3 možnosti)

Nepovinná otázka, respondent mohl zvolit více z nabízených odpovědí nebo dopsat nějakou vlastní (min. 1). Problém se splněním zákonné povinnosti splnit 18 dnů školení během 3 let uvedlo 22 respondentů (78,57 %) z důvodu nedostatku vhodných školení pro výkon jejich práce, 17 respondentů (60,71 %) uvedlo jako důvod pracovní vytížení. Nedostatek finančních prostředků byl důvodem pro nesplnění zákonné povinnosti pouze pro 1 respondenta (3,57 %), jiné důvody (*opakující se témata pro můj výkon práce; příliš mnoho školení; zastupitelnost na odboru; viz bod 10, dlouhodobá nemoc*) uvedli 4 úředníci (14,28 %).

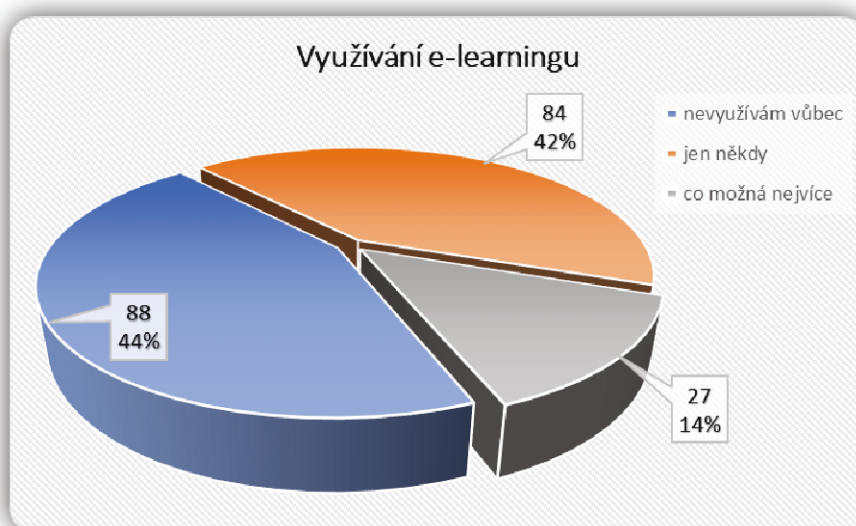
Graf 14: Důvod nesplnění zákonné povinnosti 18 dnů školení za 3 roky



14. E-learning využívám při vzdělávání:

E-learning ke svému vzdělávání nevyužívá vůbec 88 dotazovaných (44,22 %), jen někdy se tímto způsobem vzdělává 84 respondentů (42,21 %) a ve vzdělávání ho nejvíce preferuje 27 úředníků (13,57 %).

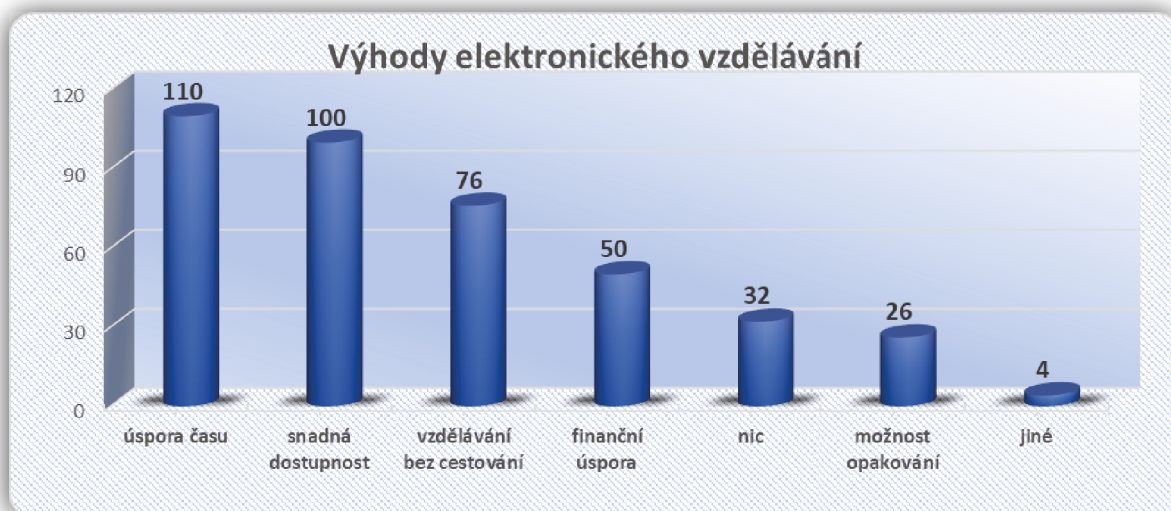
Graf 15: Využívání e-learningu



15. Co považujete za největší výhodu elektronického vzdělávání? (vyberte maximálně 3 možnosti)

Největší výhodou je podle 110 odpovědí (55,28 %) úspora času, 100 odpovědí (50,25 %) preferuje snadnou dostupnost e-learningu, 76 odpovědí (38,19 %) upřednostňuje vzdělávání bez cestování. Finanční úsporu jako výhodu vybralo 50 respondentů (25,13 %), naproti tomu žádnou výhodu na e-learningu neshledalo 32 respondentů (16,08 %). Možnost opakování je výhodná pro 26 úředníků (13,07 %), 4 dotazovaní (2 %) napsali jinou odpověď (*nevyužívám jej; odklikám a nic mi to nedá; je nekonkrétní a příliš obecný; nevyužívám, nedokážu posoudit*).

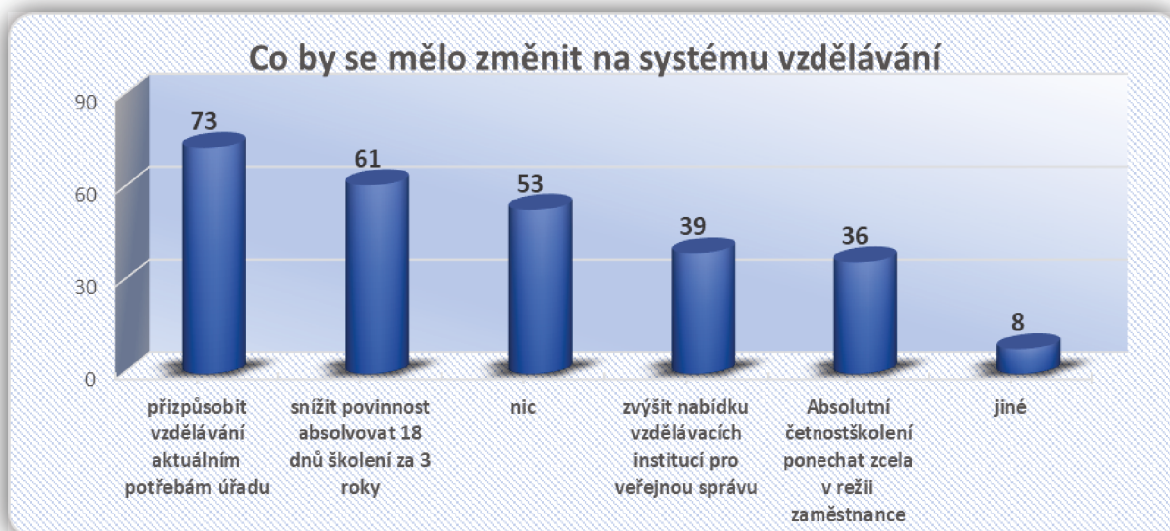
Graf 16: Výhody elektronického vzdělávání



16. Co byste na současném systému vzdělávání změnil/a? (vyberte maximálně 3 možnosti)

Současný systém vzdělávání by se podle 73 respondentů (36,68 %) měl změnit tak, aby se přizpůsobil aktuálním potřebám úřadu, 61 dotazovaných (30,65 %) by snížilo povinnost absolvovat 18 dnů za roky. Naproti tomu by 53 úředníků (26,63 %) na současném systému nic neměnilo. Zvýšení nabídky vzdělávacích institucí pro veřejnou správu by přivítalo 39 respondentů (19,6 %), nechat počet školení zcela v režii zaměstnanců preferuje 36 úředníků (18,09 %). V 8 případech (4 %) byla vyplněna jiná odpověď (*zvýšit nabídku školení pro samosprávu; provázat s finančním ohodnocením; zvýšit nabídku odborných institucí nejen pro veřejnou správu s propojením s praxí; doplnit o jazykové vzdělávání; zrušení Rentelu; školení by mělo probíhat na základě potřeby konkrétních oborů, některé školení potřebují častěji (např. změny předpisů, specializace atp.), některé by spíše potřebovali praktické rady; počet školení ponechat v režii nadřízeného; umožnit účastnit se i dražších vzdělávání - výcviků, které jsou např. na jeden rok, a dále jazykové vzdělávání*).

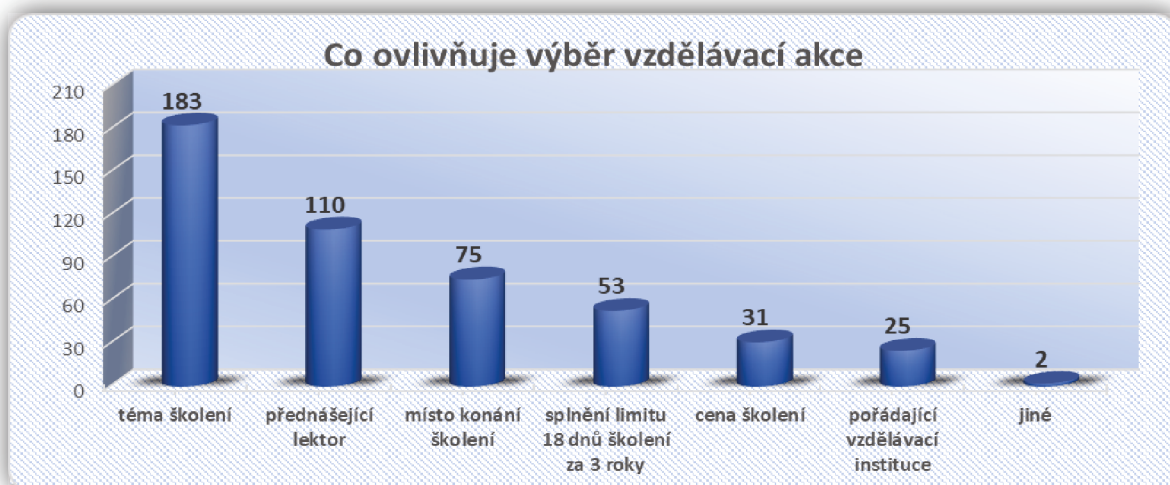
Graf 17: Co by se mělo změnit na systému vzdělávání



17. Co Vás při výběru školení ovlivňuje? (vyberte maximálně 3 možnosti)

Při výběru školení 183 respondentů (91,96 %) ovlivňuje téma školení, důležitým faktorem při výběru vzdělávací akce je ve 110 případech přednášející lektor. V 75 případech (37,69 %) je důležité místo konání vzdělávací akce a 53 úředníků (26,63 %) ovlivňuje místo konání školení. Pro 31 dotazovaných (15,58 %) je důležitá cena vzdělávání, podle pořadající vzdělávací instituce volí svoje vzdělávání 25 úředníků (12,56 %). Jinou odpověď (*téma školení, kterého se zúčastním, nemohu zpravidla ovlivnit; doporučení kolegů*) uvedli 2 respondenti (1 %).

Graf 18: Co ovlivňuje výběr vzdělávací akce



18. Ke kvalitnějšímu výkonu práce, kterou zajišťujete, by přispělo vzdělávání v oblasti: (vyberte maximálně 3 možnosti)

Podle 91 respondentů (45,73 %) by kvalitnějšímu výkonu práce nejvíce přispěly aktualizací krátkodobé ryze odborné kurzy, 53 úředníků (26,63 %) by upřednostnilo nácvik problémových situací a pro 39 respondentů (19,60 %) by byl přínosný systematický nácvik komunikačních dovedností. Vzdělávání v informačních technologiích a správnímu řádu a správnímu řízení by preferovalo po 33 dotazovaných (16,58 %), jazykové vzdělávání vybralo 20 úředníků (10,05 %) a úprava písemností dle platných norem by se hodila 19 úředníkům (9,55 %). Pro 15 respondentů (7,54 %) je důležité vzdělávání ve zvláštní odborné způsobilosti pro výkon správních agend nebo vzdělávání v českém jazyce, TIME MANAGENENT byl vybrán ve 14 odpovědích (7,04 %) a v obecním zřízení se chtějí zdokonalovat 4 úředníci (2,01 %) a jinou odpověď (*zákon 250/2000 Sb.; nevím; zákon o kontrole; odborné kurzy v oboru; odborné kurzy pro OSPOD; v případě novelizace nebo vydání nových právních předpisů týkajících se výkonu práce, dostatečně dopředu zajistit školení např. nadřízeným orgánem státní správy (ne až po nabytí účinnosti právních předpisů); obchodní společnosti založené územním samosprávným celkem; odborné semináře; v mém oboru; výběr dle vlastní a konkrétní potřeby; několikasestrální výcvik v krizové intervenci, v mediaci, sebezkušenostní výcvik; odborná problematika*) uvedlo 12 respondentů (6 %).

Graf 19: Preferovaná oblast vzdělávání

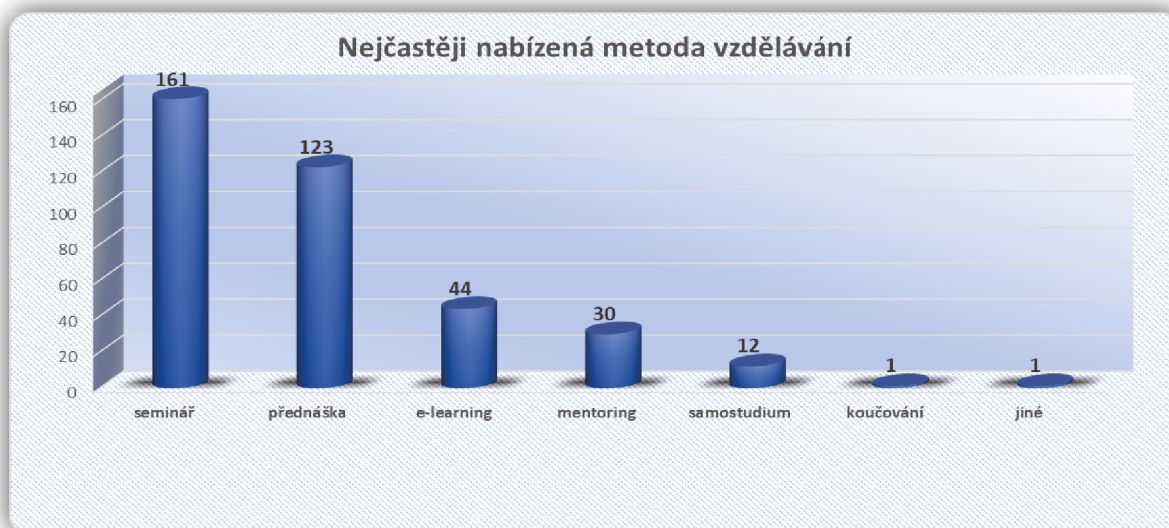


19. S jakou metodou vzdělávání se při vzdělávacích akcích nejčastěji setkáváte?

(vyberte maximálně 3 možnosti)

Seminář jako nejčastěji nabízenou metodu vzdělávání, kterou vzdělávací agentury nabízejí, uvedlo 161 respondentů (80,90 %), následuje přednáška, která byla zmíněna ve 123 odpovědích (61,81 %). Z dalších metod 44 úředníků (22,11 %) uvádí e-learning, 30 dotazovaných (15,08 %) se setkává s mentoringem a 12 respondentů (6,03 %) upřednostňuje samostudium. Pouze 1 respondent (0,5 %) se setkal s koučováním a 1 respondent (0,5 %) uvedl jinou odpověď (*vysvětlování problematiky a příklady z praxe*).

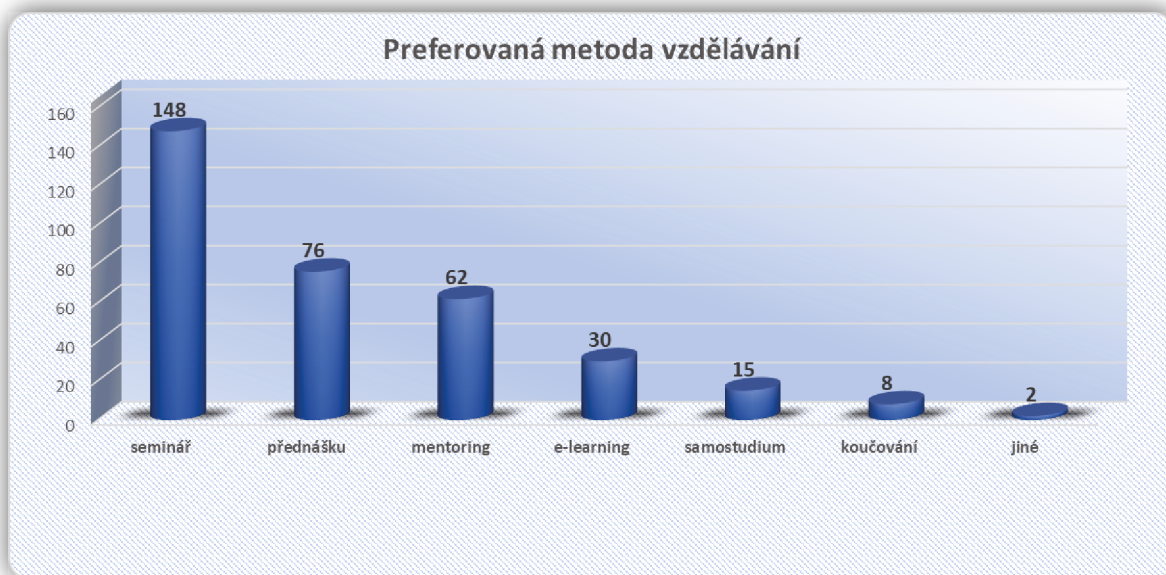
Graf 20: Nejčastěji nabízená metoda vzdělávání



20. Sám/a nejvíce upřednostňuji metodu vzdělávání: (vyberte maximálně 3 možnosti)

Jako nejoblíbenější metodu vzdělávání uvedlo 148 respondentů (74,37 %) seminář, na dalším místě uvedlo 76 dotazovaných (38,19 %) přednášku. Mentoring by upřednostňovalo 62 úředníků (31,16 %), e-learningu dává přednost 30 dotazovaných (15,08 %). Pro 15 respondentů (7,54 %) je preferovaná metoda vzdělávání samostudium, koučování by dalo přednost 8 úředníků (4,02 %). Jinou metodu vzdělávání (*sebezkušenostní výcvik; vysvětlování problematiky s příklady z praxe*) by preferovali 2 úředníci (1 %).

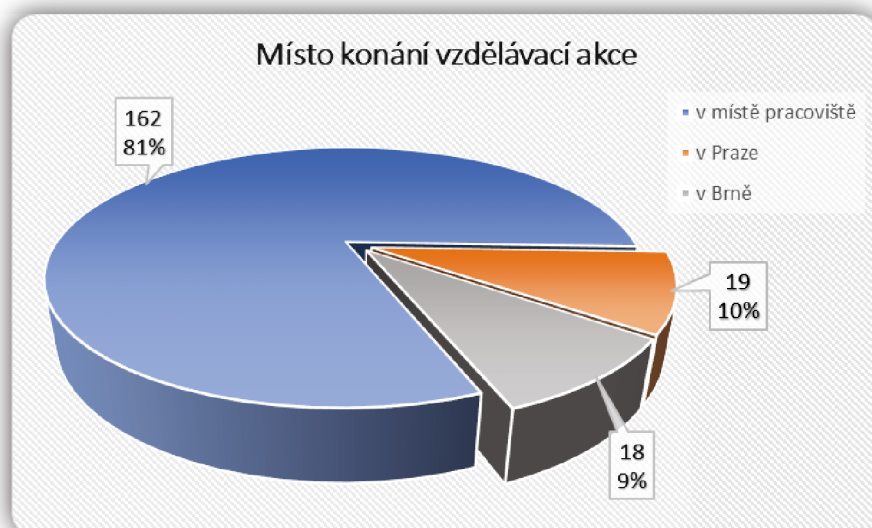
Graf 21: Preferovaná metoda vzdělávání



21. Upřednostňuji místo konání vzdělávací akce:

Nejvíce, a to 162 respondentů (81,41 %) upřednostňuje konání vzdělávací akce v místě pracoviště, seminářům v Praze dává přednost 19 úředníků (9,55 %) a v Brně 18 úředníků (9,05 %).

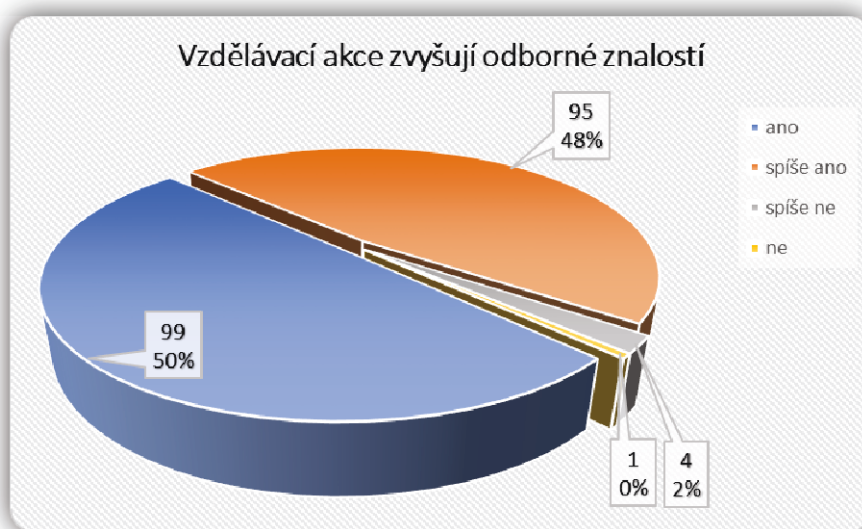
Graf 22: Místo konání vzdělávací akce



22. Zvyšují vzdělávací akce vaše odborné znalosti a dokážete je využít ve vaší profesi?

Odpověď, že vzdělávací akce zvyšují odborné znalosti a jsou využitelné v praxi, zvolilo 99 respondentů (49,75 %), že spíše ano se domnívá 95 dotazovaných (47,74 %). O přínosu vzdělávacích akcí spíše nejsou přesvědčeni 4 úředníci (2,01 %), jako zbytečné je vidí 1 respondent (0,5 %).

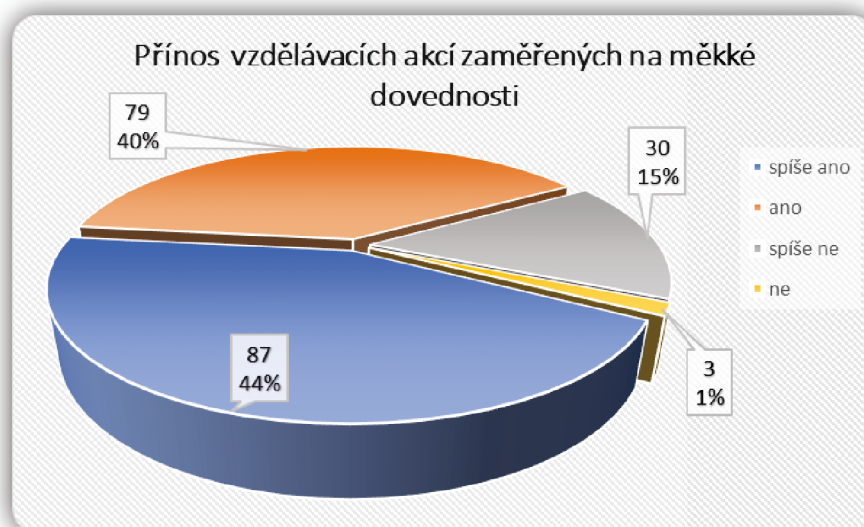
Graf 23: Přínos vzdělávacích akcí



23. Jsou pro vás vzdělávací akce zaměřené na zvyšování měkkých dovedností (komunikace, asertivní chování, spolupráce) přínosné?

Vzdělávat v měkkých dovednostech by se určitě chtělo 87 úředníků (43,72 %), jako spíše přínosné je vidí 79 dotazovaných (39,70 %). Pro 30 respondentů (15,08 %) je vzdělávání v měkkých dovednostech spíše nepřínosné a za naprosto zbytečné je považují 3 úředníci (1,51 %).

Graf 24: Přínos vzdělávacích akcí zaměřených na měkké dovednosti



5.4 Vyhodnocení a shrnutí výsledků dotazníkové šetření

V předcházející podkapitole 5.3 byla analyzována a interpretována primární data nasbíraná dotazníkovým šetřením mezi řadovými úředníky Magistrátu města Jihlavy. Tato kapitola na výsledky dotazníkového šetření navazuje a shrnuje výsledky za jednotlivé výzkumné otázky a statistické hypotézy vymezené v podkapitole 5.1.

Při testování (verifikaci) hypotéz bude použito testu nezávislosti chí-kvadrát pro čtyřpolní tabulku. Chráska (2016, s. 76-77) uvádí, že se jedná o zvláštní případ kontingenční tabulky se dvěma řádky a dvěma sloupci. Čtyřpolní tabulka se používá v případech, kdy proměnné (jevy), mezi nimiž máme ověřovat vztah, mohou nabývat pouze dvou alternativních kvalit. Čtyřpolní tabulka má vždy jeden stupeň volnosti. Testování významnosti bude provedeno na hladině významnosti 0,05. Vypočítanou hodnotu testového kritéria (χ^2) je vždy nutno srovnat s hodnotou kritickou, která je uvedena ve statistických tabulkách (příloha č. II). Pokud je tato hodnota vyšší nebo rovna kritické hodnotě pro určitý stupeň volnosti, odmítáme nulovou hypotézu (H_0) a přijímáme hypotézu alternativní (H_A). Pokud je však menší, přijímáme (nelze odmítnout) nulovou hypotézu (Chráska, 2016, s. 62-78).

Tabulka 2: Schéma čtyřpolní tabulky

	α	non α	Σ
β	a	b	a + b
non β	c	d	c + d
Σ	a + c	b + d	n

Zdroj: Chráska, 2016, s. 77

$$x^2 = n \cdot \frac{(ad - bc)^2}{(a + b) \cdot (a + c) \cdot (b + d) \cdot (c + d)}$$

5.4.1 Vzdělávání úředníků v rámci zákona

Jak vnímají úředníci vzdělávání v rámci zákona? Na tuto otázku jsou zaměřeny dotazníkové položky 5, 12, 13 a 16.

Z odpovědí na položky, které se týkají tohoto problému, se dá usoudit, že převážná většina respondentů (89,5 %) vnímá vzdělávání ze zákona jako možnost zvyšování odborných znalostí, ale polovina respondentů se přiklání k názoru, že je to pouhá povinnost. Nicméně 83,5 % dotazovaných nemá problém splnit zákonnou povinnost absolvovat 18 dnů školení během 3 let. Zbývajícím 16,5 % respondentům, kteří mají s touto povinností problém, brání v jejím splnění z téměř 80 % nedostatek vhodných školení pro jimi vykonávanou práci a v menší míře (61 %) tuto povinnost nezvládají z důvodu pracovního vytížení. Při zjišťování, co by úředníci na systému vzdělávání změnili, byla nejčastější reakce, že by vzdělávání přizpůsobili potřebám úřadu (36,5 %) a další nejčastější odpověď byla, že by snížili povinnost absolvovat 18 dnů školení během 3 let (30,5 %). Stávající systém vzdělávání vyhovuje 26,5 % respondentů.

H_1 Služebně mladší úředníci nemají problém splnit zákonnou povinnost 18 dnů školení během 3 let.

Statistické hypotézy:

H_0 Četnost služebně mladších úředníků i služebně starších úředníků, kteří nemají problém splnit zákonnou povinnost 18 dnů školení během 3 let, je stejná.

H_A Četnost služebně mladších úředníků i služebně starších úředníků, kteří nemají problém splnit zákonnou povinnost 18 dnů školení během 3 let, je rozdílná.

Pro účel výpočtu testového kritéria pomocí čtyřpolní tabulky byli respondenti rozděleni do skupin služebně mladších úředníků (délka zaměstnání 0–5 let) a služebně starších úředníků (délka zaměstnání 6 let a více).

Tabulka 3: Čtyřpolní tabulka – hypotéza 1

	0 – 5 let	6 let a více	součet
nemám problém	57	109	166
mám problém	5	28	33
součet	62	137	199

Vypočítaná hodnota testového kritéria $\chi^2 = 4,724$. Kritická hodnota testového kritéria chí-kvadrát pro hladinu významnosti 0,05 a 1 stupeň volnosti $\chi_{0,05}^2(1) = 3,841$. Vypočítaná hodnota testového kritéria je větší než hodnota kritická, proto odmítáme (nelze přijmout) nulovou hypotézu a přijímáme (nelze odmítnout) alternativní hypotézu. Znamená to, že délka zaměstnání ovlivňuje splnění zákonné povinnosti 18 dnů školení v průběhu 3 let, služebně mladší úředníci mají menší problém splnit zákonnou povinnost 18 dnů školení v průběhu 3 let. Tato skutečnost je daná zejména tím, že v 1. plánu vzdělávání úředníka je přednostně zařazeno vstupní vzdělávání, popřípadě zvláštní odborná způsobilost, časová dotace tohoto zákonného vzdělávání činí 4 dny vstupní vzdělávání + 10-18 dnů zvláštní odborná způsobilost (podle správní činnosti, pro kterou je určena).

5.4.2 Informovanost úředníků o dalším vzdělávání

Jaké možnosti mají úředníci v získávání informací o dalším vzdělávání a při jeho následném výběru? Na tuto otázku jsou zaměřeny dotazníkové položky 6, 7, 8, 9 a 17.

Úředníci zařazení do Magistrátu města Jihlavy nejčastěji získávají informace o možnostech dalšího vzdělávání prostřednictvím svých pracovních e-mailů (68 %) nebo je o vhodných vzdělávacích akcích informuje jejich nadřízený (48 %). Vlastní iniciativu při vyhledávání vhodných kurzů vyvíjí jenom 40 % respondentů, ještě menší zájem (30 %) projevují o vy-

hledávání vhodných akcí pomocí speciální intranetové aplikace „Vzdělávání“. Skutečnost, že intranetová aplikace „Vzdělávání“ je tak málo využívaná, je velmi překvapivá, protože tato aplikace vznikla jako reakce na podněty od úředníků, kteří chtěli mít přehled o nabízených vzdělávacích akcích na jednom místě. Pozitivní informací je, že drtivá většina respondentů (96 %) považuje informace o možnostech dalšího vzdělávání za dostatečné a stejný názor dotazovaní zastávají i u možnosti podílet se na rozhodování o svém dalším vzdělávání, kladně odpovědělo 95 % respondentů. Jako dostatečnou označilo 150 úředníků nabídku vzdělávacích akcí, opačný názor projevilo 13 dotazovaných. Při rozhodování, zda navštívit vzdělávací akci, hraje významnou roli téma školení (92 %) a v 55 % také přednášející lektor. Místo konání semináře nebo povinnost splnit zákonnou povinnost 18 dnů školení během 3 let se na výběru vzdělávacích akcí podílí v menším množství případů, nejmenší roli v rozhodování hraje cena školení nebo pořádající vzdělávací instituce.

H₂ Starší úředníci mají možnost podílet se na rozhodování o svém dalším vzdělávání.

Statistické hypotézy:

H₀ Četnost úředníků, kteří mají možnost rozhodovat o svém dalším vzdělávání, není závislá na věku.

H_A Četnost úředníků, kteří mají možnost rozhodovat o svém dalším vzdělávání, je závislá na věku.

Pro účel výpočtu testového kritéria pomocí čtyřpolní tabulky budou respondenti rozděleni do skupin starších úředníků (věk 41 let a více) a mladších úředníků (věk 21-40 let). Ze stejného důvodu budou odpovědi respondentů u tvrzení „ano“ a „spíše ano“ posuzovány spolu a uvedeny v tabulce pod tvrzením „ano“. Stejně tak budou odpovědi u tvrzení „ne“ a „spíše ne“ posuzovány dohromady a uvedeny v tabulce jako „ne“.

Tabulka 4: Čtyřpolní tabulka – hypotéza 2

	41 let a více	21 – 40 let	součet
ano	121	68	189
ne	8	2	10
součet	129	70	199

Vypočítaná hodnota testového kritéria $x^2 = 1,063$. Kritická hodnota testového kritéria chí-kvadrát pro hladinu významnosti 0,05 a 1 stupeň volnosti $x_{0,05}^2(1) = 3,841$. Vypočítaná hodnota testového kritéria je menší než hodnota kritická, proto přijímáme (nelze odmítnout) nulovou hypotézu a odmítáme (nelze přijmout) alternativní hypotézu. Znamená to, že četnost úředníků, kteří mají možnost rozhodovat o svém dalším vzdělávání, není závislá na věku, všichni úředníci mají stejnou možnost sami rozhodovat o svém dalším vzdělávání.

5.4.3 Využití a efektivita e-learningového vzdělávání

Jaký mají úředníci názor na využívání a efektivitu e-learningového vzdělávání? Na tuto otázku jsou zaměřeny dotazníkové položky 14 a 15.

Statutární město Jihlava má na základě výběrového řízení od roku 2009 uzavřenou smlouvu na e-learningové vzdělávání s firmou Rentel a.s., které se mezi určitou skupinou úředníků těší velké oblibě. Nabídka zahrnuje širokou škálu akreditovaných kurzů z mnoha oblastí správních činností. Metodu e-learningového vzdělávání upřednostňuje úzká skupina úředníků (13,5 %), ostatní tuto metodu nevyužívají vůbec nebo jenom v omezené míře. Úředníci, kteří e-learningu dávají přednost, se většinou setkávají s nedostatečnou nabídkou vzdělávání k jejich vykonávané agendě nebo jsou velmi pracovně vytížení. Pro ostatní úředníky je to nejjednodušší a nejrychlejší možnost, jak na poslední chvíli doplnit chybějící dny do zákonné povinnosti 18 dnů školení v průběhu 3 let. V neposlední řadě tato metoda vzdělávání šetří čas úředníků, protože je snadno dostupná (každý úředník má svůj počítač, kurzy lze studovat i z domu), a dále šetří také finanční prostředky úřadu. Kritika zaznívá většinou na to, že kurzy se neustále opakují a nedochází k pravidelné aktualizaci kurzů.

5.4.4 Výběr vzdělávacích akcí

Co ovlivňuje úředníky při výběru vzdělávacích akcí? Na tuto otázku jsou zaměřeny dotazníkové položky 10 a 21.

Většina úředníků se během své pracovní kariéry u statutárního města Jihlavy setkala s tím, že mu z nějakého důvodu nebyla povolena účast na vzdělávací akci. Ze svojí praxe personalistky vím, že v letech krize (2008–2012) to bylo nejčastěji z důvodu omezeného rozpočtu na vzdělávání. I ze současného dotazníkového šetření vyplynulo, že finanční náročnost vzdělávací akce je nejčastější důvod pro její nepovolení, jako další důvod respondenti uvádějí svoji pracovní vytíženost nebo údajně nevhodně zvolené téma vybraného školení. Při

výběru vzdělávací akce hraje nemalou roli místo konání semináře, drtivá většina respondentů (81,5 %) upřednostňuje konání vzdělávací akce v místě pracoviště.

H_3 Mladší úředníci dávají přednost místu konání vzdělávací akce jinde než v místě pracoviště.

Statistické hypotézy:

H_0 Četnost úředníků, kteří dávají přednost konání vzdělávací akce, není závislá na věku.

H_A Četnost úředníků, kteří dávají přednost konání vzdělávací akce, je závislá na věku.

Pro účel výpočtu testového kritéria pomocí čtyřpolní tabulky budou respondenti rozděleni do skupin mladších úředníků (věk 21-40 let) a starších úředníků (věk 41 let a více).

Tabulka 5: Čtyřpolní tabulka – hypotéza 3

	21 – 40 let	41 let a více	součet
Brno, Praha	17	20	37
místo pracoviště	53	109	162
součet	70	129	199

Vypočítaná hodnota testového kritéria $\chi^2 = 2,312$. Kritická hodnota testového kritéria chí-kvadrát pro hladinu významnosti 0,05 a 1 stupeň volnosti $\chi_{0,05}^2(1) = 3,841$. Vypočítaná hodnota testového kritéria je menší než hodnota kritická, proto přijímáme (nelze odmítnout) nulovou hypotézu a odmítáme (nelze přijmout) alternativní hypotézu. Znamená to, že četnost úředníků, kteří dávají přednost konání vzdělávací akce, není závislá na věku, úředníci vybírají místo konání vzdělávací akce nezávisle na věku.

5.4.5 Metody a oblasti vzdělávání

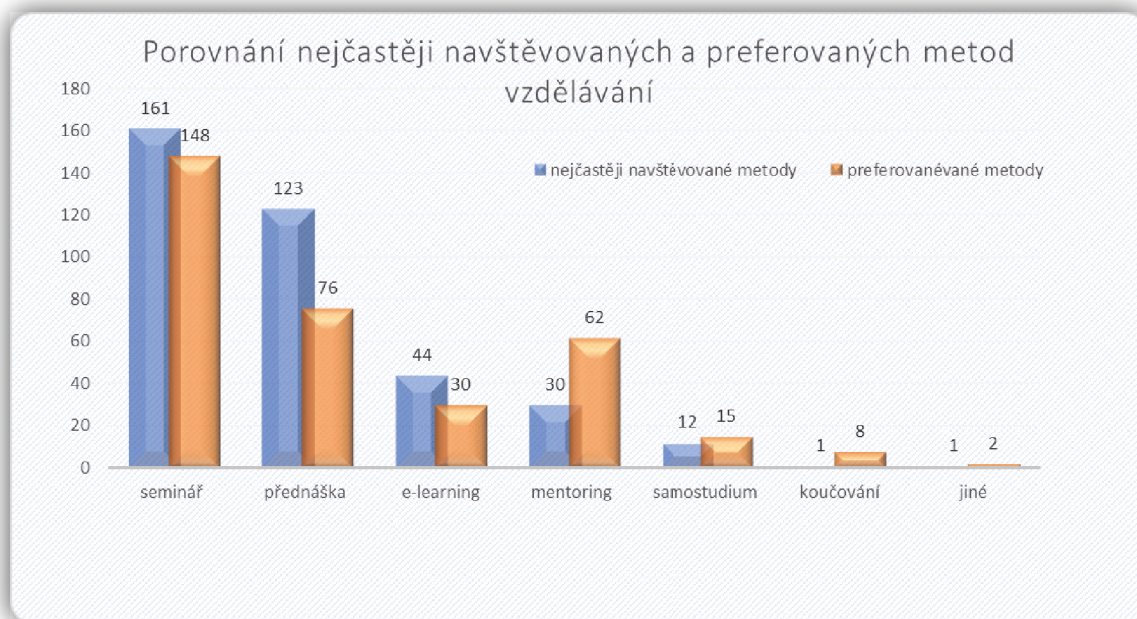
Jakým metodám a oblastem vzdělávání dávají úředníci přednost a co by se případně na vzdělávacích akcích dalo vylepšit. Na tuto otázku jsou zaměřeny dotazníkové položky 11, 18, 19, 20, 22 a 23.

Dotazníková položka, která zjišťovala oblasti vzdělávání upřednostňované respondenty, měla mnoho výběrových možností a poměrně dost respondentů využilo možnost vlastní odpovědi. Dalo by se říct že, co správní činnost, to zvláštní oblast vzdělávání. Nejpreferovanější oblast vzdělávání jsou podle úředníků krátkodobé aktualizací odborné kurzy, které reagují na změny a novely zákonů, popřípadě na změny v postupu při vyřizování správních činností. Následuje nácvik řešení problémových situací, do takovýchto situací se běžně dostávají úředníci pracující za přepážkami a musejí umět rychle a adekvátně zareagovat. Překvapivě malé procento respondentů preferovalo vzdělávací akce zaměřené na úpravu písemností a český jazyk. Ze své několikaleté praxe, kdy jsem měla na starosti zajišťování vzdělávacích akcí pro úředníky, jsem si všimla, že vzdělávací akce s tímto tematickým zaměřením byly velice oblíbené a nebylo výjimkou, že tyto vzdělávací akce, pořádané různými vzdělávacími agenturami, byly několikrát ročně obsazeny pouze úředníky zařazenými do Magistrátu města Jihlavy. Při absolvování vzdělávacích akcí se respondenti setkávají s různými nedostatky, ať ze strany lektorů nebo ze strany pořádající instituce. Naprostá většina respondentů naštěstí neshledává žádné nedostatky, když už se s nějakým nedostatkem setkávají, tak s nedostatečným propojením teorie s praxí.

S jakými metodami se respondenti nejčastěji při vzdělávacích akcích setkávají a jakým metodám by dávali sami přednost, nejlépe ukáže níže uvedený srovnávací graf. Z grafu vyplývá, že nejvíce preferovanou i nejvíce navštěvovanou metodou je seminář, kdy se mohou zúčastnění zapojit do diskuse s lektorem nebo i navzájem mezi sebou. Následuje přednáška, která představuje monolog přednášejícího. Na 3. místě nejnavštěvovanějších skončil e-learning, na 4. místě preferovaných mentoring, kdy odborník v určité oblasti radí a předává zkušenosti ostatním pracovníkům. Ostatní metody jako samostudium nebo koučování nebývají často v nabídce a nejsou ani preferované samotnými respondenty.

Jako velice přínosné pro zvyšování svých odborných znalostí vidí vzdělávací akce 97,5 % respondentů, tedy drtivá většina. Vzdělávací akce zaměřené na zvyšování měkkých dovedností vnímá pozitivně 83,5 % dotazovaných.

Graf 25: Porovnání nejčastěji navštěvovaných a preferovaných metod vzdělávání



H₄ Úředníci s vyšším stupněm vzdělání považují vzdělávací akce zaměřené na měkké dovednosti za přínosné.

Statistické hypotézy:

H₀ Četnost úředníků, kteří považují vzdělávací akce zaměřené na měkké dovednosti za přínosné, není závislá na stupni vzdělání.

H_A Četnost úředníků, kteří považují vzdělávací akce zaměřené na měkké dovednosti za přínosné, je závislá na stupni vzdělání.

Pro účel výpočtu testového kritéria pomocí čtyřpolní tabulky budou respondenti rozděleni do skupin podle stupně vzdělání – VŠ + VOŠ (vyšší odborné vzdělání, bakalářský a magisterský stupeň vzdělání) a SŠ + vyučení (středoškolské vzdělání s maturitou a vzdělání s výučním listem). Ze stejného důvodu budou odpovědi respondentů u tvrzení „ano“ a „spíše ano“ posuzovány spolu a uvedeny v tabulce pod tvrzením „ano“. Stejně tak budou odpovědi u tvrzení „ne“ a „spíše ne“ posuzovány dohromady a uvedeny v tabulce jako „ne“.

Tabulka 6: Čtyřpolní tabulka – hypotéza 4

	VŠ + VOŠ	SŠ + vyučení	součet
ano	85	81	166
ne	20	13	33
součet	105	94	199

Vypočítaná hodnota testového kritéria $\chi^2 = 0,976$. Kritická hodnota testového kritéria chí-kvadrát pro hladinu významnosti 0,05 a 1 stupeň volnosti $\chi_{0,05}^2(1) = 3,841$. Vypočítaná hodnota testového kritéria je menší než hodnota kritická, proto přijímáme (nelze odmítnout) nulovou hypotézu a odmítáme (nelze přijmout) alternativní hypotézu. Znamená to, že četnost úředníků, kteří považují vzdělávací akce zaměřené na měkké dovednosti za přínosné, není závislá na stupni vzdělání, všichni úředníci považují vzdělávací akce zaměřené na měkké dovednosti za přínosné nezávisle na stupni vzdělání.

5.5 Doporučení pro praxi

Koncept vzdělávání úředníků statutárního města Jihlavy je nastavený tak, aby splnil zákonnou povinnost 18 dnů vzdělávání v průběhu 3 let, upravenou zákonem č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů. Jak vyplynulo z výzkumu, někteří úředníci mají s počtem dnů vzdělávání v tomto rozsahu problém, ze své profesní zkušenosti personalistky vím, že tento problém mají většinou úředníci na místech se správními činnostmi, které nemají rozsáhlou legislativu a nedochází u ní k častým změnám. Jako důvod neplnění minimálního předepsaného počtu dnů vzdělávání vesměs uvádějí, že je pro jejich agendu málo školení a že jinak tematicky zaměřené semináře pro ně nemají význam. Pro tuto skupinu úředníků by bylo vhodné uspořádat několikrát ročně uzavřený seminář ve zdokonalování se v měkkých dovednostech – např. úprava písemností, český jazyk, pro některé úředníky by byly vhodné i jazykové kurzy. Na 4. místě mezi preferovanými oblastmi vzdělávání skončilo dle dotazníkového šetření vzdělávání v informačních technologiích. Kurzy s touto tematikou byly před několika lety s velkým úspěchem organizovány pro úředníky přímo v počítačové učebně statutárního města Jihlavy. Od té doby došlo k výrazné personální obměně úředníků, a proto by bylo vhodné uva-

žovat o zařazení podobných kurzů do programu vzdělávání úředníků zařazených do Magistrátu města Jihlavy.

I přes některá negativa e-learningu, jako je nedostatečně pružná aktualizace kurzů, popřípadě jejich obměna, by bylo vhodné prodloužit smlouvu s firmou Rentel a.s. na další roky. E-learningové kurzy plní svoji nezastupitelnou úlohu při vzdělávání vedoucích úředníků a rychlém a levném vzdělávání v oblasti odborných kurzů pro vybrané správní činnosti. Úředníci jsou spokojeni především s úsporou času a snadnou dostupností e-learningových kurzů – absolvovat e-learningový kurz je možné i z domova.

Na základě vyhodnocení dotazníkového šetření by bylo vhodné zamyslet se nad podobou intranetové aplikace „Vzdělávání“. Příhodná by byla krátká anketa rozeslaná všem úředníkům, kde by se k podobě a funkčnosti této aplikace vyjádřili. Na základě těchto podnětů by pracovníci odboru informatiky aplikaci upravili tak, aby byla přehlednější a uživatelsky přitažlivější.

Statutární město Jihlava by mělo podporovat vzdělávací instituce, které se snaží přivádět do Jihlavy (místa pracoviště) uznávané odborníky na dané správní činnosti. Tato snaha vzdělávacích institucí nebývá vždy patřičně oceněna – ve větší míře se stává, že na školení s úzce zaměřeným tématem, i když je přednášeno odborníkem, se nepodaří sehnat v menším městě dostatečné množství účastníků a vzdělávací akce se musí zrušit a tím pořádatel agentuře vznikají nevratné náklady.

Na základě vyhodnocení dotazníkového šetření bylo zjištěno, že respondenti jsou s nastaveným systémem vzdělávání většinou spokojeni a nemají potřebu ho měnit, proto se dá konstatovat, že stávající systém vzdělávání úředníků statutárního města Jihlavy je funkční a udržitelný.

ZÁVĚR

Celoživotní vzdělávání v dnešní době není možnost, ale téměř povinnost pro každého ekonomicky aktivního člověka napříč všemi profesemi, ať již pracuje jako výrobní dělník nebo vrcholový manažer. Se vzděláním, které získal během prezenčního studia při přípravě na své budoucí povolání, dlouho nevystačí. Už na počátku svojí profesní kariéry zjistí, že je potřeba získávat stále nové odborné znalosti a dovednosti. Tuto možnost nabízí další profesní vzdělávání.

Téma bakalářské práce je zaměřeno na vzdělávání úředníků ve veřejné správě, konkrétně na vzdělávání úředníků statutárního města Jihlavy. Systém vzdělávání úředníků je nastaven tak, aby splňoval zákonnou povinnost dle zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, a to vzdělávání v rozsahu minimálně 18 dnů v průběhu 3 let. Hlavním přínosem této bakalářské práce je zrevidování a analýza systému vzdělávání úředníků statutárního města Jihlavy.

Teoretická část bakalářské práce se věnuje v 1. kapitole formám a metodám profesního vzdělávání, 2. kapitola popisuje veřejnou správu na úrovni obce a osobě úředníka územního samosprávného celku, následující kapitola teoretické části se podrobně věnuje vzdělávání úředníků územních samosprávných celků a závěr teoretické části patří statutárnímu městu Jihlava a systému vzdělávání úředníků zařazených do Magistrátu města Jihlavy.

Na teoretickou část navazuje praktická část, která se věnuje samotnému výzkumu a jeho vyhodnocení. Kvantitativně pojatý výzkum byl prováděn formou dotazníkového šetření, osloveni byli všichni řadoví úředníci statutárního města Jihlavy. Dotazníkové položky vyplnilo 199 respondentů, mimo jiné měli možnost zhodnotit samotné nastavení systému vzdělávání statutárního města Jihlavy, vyjádřit se k rozsahu nabídky a k možnostem výběru vzdělávacích akcí. Několik položek dotazníku se věnovalo metodám vzdělávání, nedostatkům vzdělávacích akcí i jejich přínosu pro další využití v praxi.

Při testování (verifikaci) hypotéz byl použit test nezávislosti chí-kvadrát pro čtyřpolní tabulku. Statistickým zpracováním dat získaných při výzkumu a jejich analýzou bylo zjištěno, že délka zaměstnání ovlivňuje splnění zákonné povinnosti 18 dnů školení v průběhu 3 let, služebně mladší úředníci mají menší problém splnit zákonnou povinnost 18 dnů školení v průběhu 3 let. Dále bylo zjištěno, že četnost úředníků, kteří mají možnost rozhodovat o svém dalším vzdělávání, není závislá na věku, stejně tak četnost úředníků, kteří dávají přednost konkrétnímu místu konání vzdělávací akce, není závislá na věku, úředníci vybíra-

jí místo konání vzdělávací akce nezávisle na věku. Úředníci nezávisle na stupni vzdělání považují vzdělávací akce zaměřené na měkké dovednosti za přínosné. Stejně tak nabízené metody vzdělávání se ve většině případů shodují s preferencí metod vzdělávání samotných úředníků.

Cílem práce bylo zhodnotit, zda je nastavený systém vzdělávání úředníků statutárního města Jihlavy funkční a ve stávající podobě udržitelný. Na základě analýzy dat získaných při výzkumu lze konstatovat, že i přes drobné nedostatky je systém vzdělávání úředníků statutárního města Jihlavy funkční a úředníci nemají potřebu nějak zásadně tento systém měnit. Cíle, který si vytýčila tato bakalářská práce, bylo dosaženo.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] ARMSTRONG, Michael, 2002. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vydání. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 80-247-0469-2.
- [2] BALÍK, Stanislav, 2009. *Komunální politika: obce, aktéři a cíle místní politiky*. Vyd. 1. Praha: Grada. Politologie (Grada). ISBN 978-80-247-2908-4.
- [3] HORZINKOVÁ, Eva a Vladimír NOVOTNÝ, 2013. *Základy organizace veřejné správy v ČR*. 3., upr. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-459-6.
- [4] CHRÁSKA, Miroslav, 2016. *Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-247-5326-3.
- [5] KOUBEK, Josef, 2015. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-288-8.
- [6] POMAHAČ, Richard, 2013. *Veřejná správa*. 1. vyd. V Praze: C.H. Beck. Beckovy mezioborové učebnice. ISBN 978-80-7400-447-6.
- [7] PRŮCHA, Petr, 2014. *Veřejná správa a správní právo*. Vydání 1. Praha: Vysoká škola aplikovaného práva. ISBN 978-80-86775-29-6.
- [8] *Příručka pro člena zastupitelstva obce po volbách ...*, [200-]-. Praha: Svaz měst a obcí České republiky. ISBN 978-80-254-8660-3.
- [9] VETEŠKA, Jaroslav, 2016. *Přehled andragogiky: úvod do studia vzdělávání a učení se dospělých*. Vydání první. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-1026-9.
- [10] VODÁK, Jozef a Alžbeta KUCHARČÍKOVÁ, 2011. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3651-8.
- [11] ZORMANOVÁ, Lucie, 2017. *Didaktika dospělých*. Vydání 1. Praha: Grada. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-271-0051-4.

PRÁVNÍ PŘEDPISY A INTERNETOVÉ ZDROJE

- [1] ČESKO. Vyhláška č. 512/2002 Sb., o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků. In: Sbirka zákonů a Sbirka mezinárodních smluv [online]. © 2018 Ministerstvo vnitra České republiky. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=512/2002&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy
- [2] ČESKO. Zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů. In: Sbirka zákonů a Sbirka mezinárodních smluv [online]. © 2018 Ministerstvo vnitra České republiky. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=312/2002&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy
- [3] Institut pro veřejnou správu Praha, 2018. [online]. [cit. 2018-02-10]. Dostupné z: <http://www.institutpraha.cz>
- [4] Statutární město Jihlava, 2018. [online]. [cit. 2018-01-15]. Dostupné z: <http://www.jihlava.cz>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

tj.	to je
např.	například
ICT	informační a komunikační technologie
ZOZ	zvláštní odborná způsobilost
apod.	a podobně
OSPOD	oddělení sociálně-právní ochrany dětí
ČVUT	České vysoké učení technické

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Organizační schéma veřejné správy	24
Obrázek 2 Zkouška zvláštní odborné způsobilosti.....	36
Obrázek 3 Organizační schéma Statutárního města Jihlavy	39

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Počty zaměstnanců (fyzické osoby) k 31. 1. 2018.....	40
Tabulka 2 Schéma čtyřpolní tabulky.....	68
Tabulka 3 Čtyřpolní tabulka – hypotéza 1.....	69
Tabulka 4 Čtyřpolní tabulka – hypotéza 2.....	70
Tabulka 5 Čtyřpolní tabulka – hypotéza 3.....	72
Tabulka 6 Čtyřpolní tabulka – hypotéza 4.....	75

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Návratnost dotazníků.....	50
Graf 2: Délka zaměstnání u Statutárního města Jihlavy.....	51
Graf 3: Nejvyšší dosažené vzdělání	52
Graf 4: Věková kategorie.....	52
Graf 5: Počet úředníků a návratnost dotazníků po odborech.....	53
Graf 6: Vzdělávání v rámci zákona o úřednících.....	54
Graf 7: Způsob informování o vzdělávacích akcích	55
Graf 8: Dostatek informací o dalším vzdělávání	55
Graf 9: Možnost podílet se na svém vzdělávání	56
Graf 10: Nabídka vzdělávacích akcí	56
Graf 11: Důvod nepovolení školení	57
Graf 12: Nedostatky vzdělávacích akcí.....	58
Graf 13: Splnění zákonné povinnosti 18 dnů školení během 3 let.....	59
Graf 14: Důvod nesplnění zákonné povinnosti 18 dnů školení za 3 roky	59
Graf 15: Využívání e-learningu	60
Graf 16: Výhody elektronického vzdělávání.....	61
Graf 17: Co by se mělo změnit na systému vzdělávání.....	62
Graf 18: Co ovlivňuje výběr vzdělávací akce.....	62
Graf 19: Preferovaná oblast vzdělávání	63
Graf 20: Nejčastěji nabízená metoda vzdělávání	64
Graf 21: Preferovaná metoda vzdělávání	65
Graf 22: Místo konání vzdělávací akce	65
Graf 23: Přínos vzdělávacích akcí.....	66
Graf 24: Přínos vzdělávacích akcí zaměřených na měkké dovednosti	67
Graf 25: Porovnání nejčastěji navštěvovaných a preferovaných metod vzdělávání.....	74

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha PI: Dotazník

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

DOTAZNÍK

Tento dotazník slouží k praktické části bakalářské práce, jejímž cílem je zjistit fungování systému vzdělávání na Magistrátu města Jihlavy, a to v návaznosti na zák. č. 312/2002 Sb., o úřednících územně samosprávných celků (dále jen „zákon o úřednících“).

Pokud není uvedeno jinak, vyberte prosím pouze jednu odpověď

1. Délka zaměstnání u Statutárního města Jihlavy:

- 0 – 3 roky
- 3 – 5 let
- 6 – 10 let
- 11 let a více

2. Nejvyšší dosažené vzdělání:

- s vyučením
- středoškolské
- vyšší odborné
- bakalářské
- vysokoškolské

3. Věková kategorie:

- 21 – 30 let
- 31 – 40 let
- 41 – 50 let
- 51 – 60 let
- 61 a více let

4. Na kterém odboru Magistrátu města Jihlavy pracujete?

- Kancelář tajemníka
- Kancelář primátora
- Majetkový odbor
- Odbor sociálních věcí
- Odbor školství, kultury a tělovýchovy
- Odbor rozvoje města
- Odbor správy realit
- Odbor životního prostředí

- Obecní živnostenský úřad
- Stavební odbor
- Odbor dopravy
- Správní odbor
- Úřad územního plánování
- Odbor informatiky
- Ekonomický odbor
- Interní audit
- Odd. v přímé řídicí působnosti tajemníka

5. Vzdělávání v rámci zákona o úřednících považuji za: *(vyberte maximálně 3 možnosti)*

- povinné vzdělávání
- možnost zvyšování odborných znalostí
- předpoklad k dalšímu kariérnímu růstu
- jiný (konkretizujte)

6. Vzdělávací semináře: *(vyberte maximálně 3 možnosti)*

- aktivně vyhledávám sám/sama
- hledám v intranetové aplikaci „Vzdělávání“
- dozvídám se náhodně
- nabídky dostávám od kolegů
- nabídky dostávám prostřednictvím e-mailu, poštou, sám/sama nic nevyhledávám
- o vhodných nabídkách mě informuje nadřízený
- jiný (konkretizujte).....

7. Máte dostatečné informace o možnostech dalšího vzdělávání potřebného pro výkon Vaší funkce?

- ano
- spíše ano
- spíše ne
- ne

8. Máte možnost podílet se na rozhodování o vašem vzdělávání?
- ano
 - spíše ano
 - spíše ne
 - ne
9. Nabídka vzdělávacích akcí je dle mého názoru:
- dostatečná
 - nedostatečná
 - nedokážu posoudit
10. V případě, že mi účast na školení nebylo povoleno, tak z důvodu: *(vyberte maximálně 3 možnosti)*
- nedostatek finančních prostředků na úhradu školení
 - údajně nevhodně vybrané téma školení
 - pracovní vytížení
 - jiný (konkretizujte)
11. S jakými nedostatky se při vzdělávacích akcích setkáváte? *(vyberte maximálně 3 možnosti)*
- nízká úroveň odbornosti lektora
 - nedostatečné propojení teorie s praxí
 - nevhodně nebo nedostatečně zpracované vzdělávací materiály
 - nevhodně vybraná metoda vzdělávací akce
 - nevhodně zaměřená vzdělávací akce pro výkon mé funkce
 - neshledávám žádné nedostatky
 - jiný (konkretizujte)
12. Splnit zákonnou povinnost 18 dnů školení během 3 let podle zákona o úřednících:
- mám problém
 - nemám problém
13. V případě, že jste odpověděl/a „mám problém“, uveďte proč: *(vyberte maximálně 3 možnosti)*
- nedostatek vhodných školení pro mnou vykonávanou práci
 - pro nedostatek finančních prostředků mi školení nebylo povoleno

- pracovní vytížení
- jiný (konkretizujte)

14. E-learning využívám při vzdělávání:

- co možná nejvíce
- jen někdy
- nevyžívám vůbec

15. Co považujete za největší výhodu elektronického vzdělávání? (*vyberte maximálně 3 možnosti*)

- úspora času
- finanční úspora
- vzdělávání bez cestování
- snadná dostupnost
- možnost opakování
- nic
- jiná (konkretizujte)

16. Co byste na současném systému vzdělávání změnil/a? (*vyberte maximálně 3 možnosti*)

- nic
- snížit povinnost absolvovat 18 dnů školení za 3 roky
- počet školení ponechat zcela v režii zaměstnance
- přizpůsobit vzdělávání aktuálním potřebám úřadu
- zvýšit nabídku vzdělávacích institucí pro veřejnou správu
- jiný (konkretizujte).....

17. Co Vás při výběru školení ovlivňuje? (*vyberte maximálně 3 možnosti*)

- pořadající vzdělávací instituce
- téma školení
- přednášející lektor
- místo konání školení
- cena školení
- splnění limitu 18 dnů školení za 3 roky
- jiný (konkretizujte).....

18. Ke kvalitnějšímu výkonu práce, kterou zajišťujete, by přispělo vzdělávání v oblasti: *(vyberte maximálně 3 možnosti)*

- systematický nácvik komunikačních dovedností
- nácvik řešení problémových situací
- TIME MANAGEMENT
- zvláštní odborná způsobilost pro výkon správních agend
- aktualizační krátkodobé rýze odborné kurzy
- jazykové vzdělávání
- vzdělávání v českém jazyce
- úprava písemností dle platných norem
- správní řád a správní řízení
- obecní zřízení
- vzdělávání v informačních technologiích
- jiné (konkretizujte)... ..

19. S jakou metodou vzdělávání se při vzdělávacích akcích nejčastěji setkáváte? *(vyberte maximálně 3 možnosti)*

- přednáška (monolog ze strany vzdělavatele)
- seminář (zapojení vzdělávaných do diskuze)
- koučování (soustavné podněcování pracovníka k žádoucímu pracovnímu výkonu)
- mentoring (odborník v určité oblasti radí a předává zkušenosti ostatním pracovníkům)
- e-learning (vzdělávání pomocí informačních technologií)
- samostudium (vzdělávání založeno na samostudiu vzdělávaného)
- jiné (konkretizujte)... ..

20. Sám/a nejvíce upřednostňuji metodu vzdělávání: *(vyberte maximálně 3 možnosti)*

- přednášku (monolog ze strany vzdělavatele)
- seminář (zapojení vzdělávaných do diskuze)
- koučování (soustavné podněcování pracovníka k žádoucímu pracovnímu výkonu)
- mentoring (odborník v určité oblasti radí a předává zkušenosti ostatním pracovníkům)
- e-learning (vzdělávání pomocí informačních technologií)
- samostudium (vzdělávání založeno na samostudiu vzdělávaného)
- jiné (konkretizujte)... ..

21. Upřednostňuji místo konání vzdělávací akce:

- v místě pracoviště
- v Praze
- v Brně

22. Zvyšují vzdělávací akce vaše odborné znalosti a dokážete je využít ve vaší profesi?

- ano
- spíše ano
- spíše ne
- ne

23. Jsou pro vás vzdělávací akce zaměřené na zvyšování měkkých dovedností (komunikace, asertivní chování, spolupráce) přínosné?

- ano
- spíše ano
- spíše ne
- ne