

Evaluace vzdělávacích aktivit zaměstnanců Úřadu práce České republiky

Bc. Dalibor Macháček

Diplomová práce
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta humanitních studií

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta humanitních studií

Ústav pedagogických věd

akademický rok: 2015/2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Dalibor Macháček**
Osobní číslo: **H140284**
Studijní program: **N7507 Specializace v pedagogice**
Studijní obor: **Sociální pedagogika**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Evaluace vzdělávacích aktivit zaměstnanců úřadu práce**

Zásady pro vypracování:

Zpracování rešerše a studium odborné literatury.

Vymezení základních pojmů a teoretických východisek vztahujících se k pedagogické evaluaci, významu a pojetí dalšího odborného a profesního vzdělávání pracovníků v sociální sféře.

Příprava metodiky empirické části.

Realizace kvantitativního výzkumu formou dotazníku.

Zpracování a vyhodnocení získaných dat včetně jejich interpretace.

Prezentace výsledků výzkumu, jejich shrnutí a vypracování doporučení pro praxi.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy : 13. vydání. Praha: Grada Publishing, 2015, 920 stran. ISBN 978-80-247-5258-7.

MUŽÍK, Jaroslav. Profesionální vzdělávání dospělých. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012, 263 s. ISBN 978-80-7357-738-4.

EGER, Ludvík. Vzdělávání dospělých a ICT: aktuální stav a predikce vývoje. Vyd. 1. Plzeň: Nava, 2012. 120 s. ISBN 978-80-7211-428-3.

PRŮCHA, Jan. Pedagogická evaluace: hodnocení vzdělávacích programů, procesů a výsledků. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 1996. 166 s. ISBN 80-210-1333-8.. Vyd. 1. Praha: Grada, 2007, 265 s. ISBN 978-80-247-1369-4.

CHRÁSKA, Miroslav. Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu. Vyd. 1. Praha: Grada, 2007, 265 s. ISBN 978-80-247-1369-4.

GAVORA, Peter. Tvorba výskumného nástroja pre pedagogické bádanie. 1. vyd. Bratislava: Slovenské pedagogické nakladateľstvo, 2012, 119 s. ISBN 978-80-10-02353-0.

Vedoucí diplomové práce: **Mgr. Ilona Kočvarová, Ph.D.**

Ústav školní pedagogiky

Datum zadání diplomové práce: **1. prosince 2015**

Termín odevzdání diplomové práce: **15. dubna 2016**

Ve Zlíně dne 1. prosince 2015


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




Mgr. Jakub Hladík, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

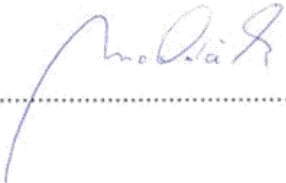
Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou 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 diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že

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

Ve Zlíně15.4.2016.....



.....

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

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

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

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

2) *zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:*

(3) *Do práva autorského také 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 vzdělávacího zařízení (školní dílo).*

3) *zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:*

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

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

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

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

ABSTRAKT

Diplomová práce pod názvem „Evaluace vzdělávacích aktivit zaměstnanců Úřadu práce České republiky“ pojednává o problematice dalšího vzdělávání zaměstnanců ve vybrané organizaci, kde autor diplomové práce působí. Teoretická východiska diplomové práce popisují vzdělávání a rozvoj zaměstnanců v organizacích. Dále je velká pozornost věnována systému vzdělávání v organizaci, kde je snaha poukázat na jeho důležitost. Poslední teoretická část se věnuje evaluaci ve vzdělávání a popisu organizace úřadu práce. Hlavním cílem diplomové práce je zhodnotit a analyzovat systém vzdělávání ve vybrané organizaci, identifikovat jeho kladné stránky i problémy, tak, jak jsou vnímány zaměstnanci. Cílem je také zjistit celkovou spokojenost zaměstnanců se vzdělávacími kurzy, přínos vzdělávacích aktivit, motivaci nadřizenými do dalšího vzdělávání, ochotu zda by se zaměstnanci sami finančně podíleli na dalším vzdělávání a zda se v posledních třech letech vzdělávali o svém volném čase. Výsledkem práce je stanovení doporučení zjištěných ze závěrů šetření v organizaci, ve které je výzkum realizován.

Klíčová slova: Systém vzdělávání, vzdělávání dospělých, zaměstnanci úřadu práce, další vzdělávání, evaluace.

ABSTRACT

Thesis „Evaluation of the Labour Office Employees' Training Activities“ deals with problematic of further education of employees in chosen organization, where author work. Theoretical recourse of this thesis describes education and development of employees in organization. Great attention is dedicated to educational system in organization, where is an effort to show its importance. Last parts of theoretical section deal with evaluation in education and description of Labour Office organization. Main target of thesis is evaluate and analyze system of education in chosen organization, identify its positive aspects and problems and how they are perceived by employees. One of targets is also determinate overall contentment of employees with educational courses, benefit of educational activities, supervisors motivating to other education, willingness of employees to participate financially on their other education and if employees educate themselves in their free time. Result of thesis is to made recommendations, which was found from conclusions of survey in organization where research was implemented.

Keywords: System of education, adult education, employee's office workers, other training, evaluation.

Poděkování

Chtěl bych touto cestou poděkovat paní Mgr. Iloně Kočvarové, PhD. za cenné rady, poskytnuté materiály a odborné vedení při zpracování mé diplomové práce. Další poděkování patří zaměstnancům kontaktních pracovišť Úřadu práce ČR za poskytnutí součinnosti při dotazníkovém šetření. V neposlední řadě děkuji mé rodině za její trpělivost a podporu.

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „Evaluace vzdělávacích aktivit zaměstnanců“ Úřadu práce České republiky zpracoval samostatně za použití odborné literatury uvedené v seznamu použitých pramenů, který je součástí této práce.

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

Bc. Dalibor Macháček

OBSAH

ÚVOD	2
I TEORETICKÁ ČÁST	4
1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ	5
2 VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJ ZAMĚŠTNANCŮ V ORGANIZACÍCH	8
2.1 FUNKCE VZDĚLÁVÁNÍ V ORGANIZACI.....	10
2.2 OBLASTI VZDĚLÁVÁNÍ V ORGANIZACI.....	11
2.3 METODY A FORMY VZDĚLÁVÁNÍ V ORGANIZACI.....	12
2.4 SYSTÉM VZDĚLÁVÁNÍ V ORGANIZACI	15
2.4.1 Identifikace vzdělávacích potřeb.....	18
2.4.2 Plánování vzdělávacích potřeb.....	19
2.4.3 Realizace vzdělávacího procesu.....	20
2.4.4 Vyhodnocení výsledků vzdělávání	22
3 EVALUACE VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚŠTNANCŮ V ORGANIZACÍCH	23
4 ÚŘAD PRÁCE ČESKÉ REPUBLIKY	27
4.1 KONTAKTNÍ PRACOVISŤE ÚŘADU PRÁCE ČESKÉ REPUBLIKY	27
4.1.1 Odborná působnost kontaktních pracovišť.....	28
4.1.2 Kompetence a úkoly kontaktních pracovišť.....	29
4.2 VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚŠTNANCŮ ÚŘADU PRÁCE ČR	30
4.3 STRUKTURA VE VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚŠTNANCŮ ÚŘADU PRÁCE ČR	31
4.4 FÁZE SYSTEMATICKÉHO PŘÍSTUPU VE VZDĚLÁVÁNÍ ÚŘADU PRÁCE.....	35
4.5 NOVÁ PRAVIDLA VZDĚLÁVÁNÍ NA ÚŘADU PRÁCE	38
5 SHRNUŤÍ TEORETICKÉ ČÁSTI	41
II PRAKTICKÁ ČÁST	44
6 VÝZKUMNÉ ŠETŘENÍ NA ÚŘADU PRÁCE	45
6.1 ZAMĚŘENÍ VÝZKUMU	46
6.2 METODY SBĚRU DAT	47
6.3 CHARAKTERISTIKA VÝZKUMNÉHO VZORKU	50
6.4 ANALÝZA A INTERPRETACE ÚDAJŮ.....	51
6.4.1 Analýza výzkumných otázek popisných.....	54
6.4.2 Analýza výzkumných otázek vztahových.....	61
6.4.3 Analýza doplňujících otevřených otázek	67
6.5 SHRNUŤÍ A DOPORUČENÍ	77
ZÁVĚR	82
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A DALŠÍCH ZDROJŮ	84
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	88
SEZNAM OBRÁZKŮ	89
SEZNAM GRAFŮ	90
SEZNAM TABULEK	91
SEZNAM PŘÍLOH	92

ÚVOD

V současné době se požadavky na člověka neustále mění a vyvíjí. Jedinec se musí neustále zdokonalovat a vzdělávat, prohlubovat a rozšiřovat své znalosti, aby mohl fungovat jako pracovní síla, která se uplatní v pracovním procesu. V moderní společnosti se stává vzdělávání celoživotním procesem, ve kterém čím dál větší roli zastává právě organizace a její vzdělávací aktivity.

Vzdělávání zaměstnanců ve státních organizacích je vzhledem k nově přijatému zákonu o státní službě na svém počátku. Tato problematika vzdělávání ve státní službě se bude podle našeho názoru vyvíjet postupně s úpravami tohoto zákona. Organizace státní správy mají vypracovány koncepce vzdělávání pro své zaměstnance, ve kterých nalezneme různorodé vzdělávací aktivity. Státní správa poskytuje prostřednictvím zaměstnanců služby občanům, a následné systematické vzdělávání by mělo vést k co nejlepšímu dosažení této cílové služby.

Diplomová práce se zaměřuje na problematiku vzdělávacích aktivit zaměstnanců Úřadu práce České republiky, konkrétně kontaktních pracovišť Olomouc, Uničov, Šternberk a Litovel. Autora k tvorbě této práce motivovala především skutečnost, že již tři roky je zaměstnán na úřadu práce a zná organizační strukturu dané organizace a také možnosti vzdělávání zaměstnanců této organizace. Osobní zkušenosti se vzdělávacími aktivitami by měly být určitým východiskem k posouzení jejich účinnosti a také jejich účelnosti.

Struktura této práce se skládá ze dvou hlavních částí, tj. teoretické a praktické. Teoretická část obsahuje vymezení základních pojmů se zaměřením problematiky dalšího vzdělávání. Další kapitola se zaměřuje na vzdělávání a rozvoj zaměstnanců v organizacích. Obsah této kapitoly se skládá z funkcí, oblastí, metod a forem vzdělávání v organizaci a systému vzdělávání v organizaci. Důležitou kapitolou je také evaluace vzdělávání zaměstnanců v organizacích. Poslední kapitola teoretické části se věnuje popisu organizace a vzdělávání Úřadu práce České republiky dle získaných interních materiálů a reálné zkušenosti se vzdělávacím systémem. Část poslední kapitoly se věnuje změnám ve vzdělávání na základě zákona o státní službě.

Na začátku praktické části jsou charakterizována pracoviště, ve kterých se uskutečňuje výzkumné šetření. Jelikož se jedná o kvantitativní výzkum, tak výzkumné šetření se realizuje pomocí dotazníku.

Hlavním cílem praktické části je zhodnotit a analyzovat systém vzdělávání ve vybrané organizaci, identifikovat kladné stránky i problémy, tak jak jsou vnímány zaměstnanci. Dalším cílem chceme zjistit celkovou spokojenost zaměstnanců úřadu práce s nabídkou vzdělávacích kurzů, spokojenost s lektory, přínos vzdělávacích aktivit s odstupem času v zaměstnání, motivaci nadřizenými do dalšího vzdělávání, ochotu zda by se sami zaměstnanci finančně podíleli na dalším vzdělávání a zda by se zaměstnanci vzdělávali o svém volném čase. V neposlední řadě zjistíme, jaké jsou vzdělávací potřeby zaměstnanců, a co by chtěli zaměstnanci sami změnit na vzdělávacích aktivitách.

Na konci diplomové práce zhodnotíme přínos výzkumu pro organizaci, který byl zjištěn na základě výzkumného šetření. Navrhne doporučení k možným změnám ve vzdělávacím systému dané organizace na základě provedeného šetření.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ

V úvodní kapitole teoretické části se věnujeme vymezení základních pojmů, které budou mít provázanost s následnými kapitolami této diplomové práce. Představená terminologie slouží ke snadnějšímu pochopení odborných termínů se zaměřením na vzdělávání dospělých osob v organizacích.

Podnikové vzdělávání je podle Palána (1997, s. 86) vzdělávací proces, který je organizován podnikem či firmou. Obsahuje systematický proces, kdy dochází ke změně úrovně znalostí a dovedností a změně pracovního chování včetně motivace pracovníků. Hlavním záměrem podnikového vzdělávání není jen předání znalostí, ale především vytvoření podmínek pro seberealizaci.

Vzdělávání znamená podle Palána (2003, s. 11) „proces uvědomělého a cílevědomého zprostředkování a aktivního utváření a osvojování soustavy vědeckých a technických vědomostí, intelektuálních a praktických dovedností a lidských zkušeností, utváření morálních rysů a osobitých zájmů a postojů.“ Tímto procesem se utváří osobnost a individualizace společenského vědomí. V praxi můžeme tento proces diferencovat na vzdělávání jako činnost lektor a vzdělávání se jak činnost účastníka, který je součástí vzdělávacího procesu.

Nemůžeme chápat vzdělávání jen jako prostředek k získávání určité kvalifikace k pracovní funkci či pozici. Cílem je především rozvoj, osobnostní růst, sdílení společenských hodnot a formování člověka k sebeuvědomění, odpovědnosti a uplatnění lidských práv. Vzdělávání obecně představuje získávání, rozvíjení a osvojování znalostí, dovedností, osobnostních vlastností, které člověku umožní fungovat ve společnosti. (Mužík, 2012, s. 23)

Podle Hroníka (2007, s. 31) je vzdělávání jedním ze způsobů učení, které je organizované a institucionalizované. Vzdělávací aktivity jsou ohraničeny začátkem a koncem. Při koncipování vzdělávání v organizaci se postupuje systematicky.

Vzdělávání dospělých se stává jednou z nejvýznamnějších složek celoživotního vzdělávání. V rámci konceptu celoživotního vzdělávání zahrnuje systémové prvky v podobě formalizovaného studia na školách, dalšího profesního vzdělávání, občanského a zájmového vzdělávání. Vzdělávací aktivity jsou realizovány podniky, zaměstnavateli, úřady, ministerstvy, vzdělávacími institucemi, nadacemi a soukromými osobami. (Mužík, 2012 s. 24)

Podle Palána (1997, s. 130) je vzdělávání dospělých vzdělávací proces a obecným pojmem pro vzdělávání dospělé populace. Patří sem veškeré vzdělávací aktivity, které jsou

realizovány jako řádné školské vzdělávání dospělých nebo jako další vzdělávání a vzdělávání seniorů.

Vzdělávací proces znamená cílevědomé a systematické osvojování znalostí, dovedností, hodnotových postojů a společenských forem chování osob, které ukončily školní vzdělání a vstoupily na trh práce. (Palán, 2003, s. 11)

Andragogika znamená podle Palána (2003, s. 7 – 8) vědu o výchově, vzdělávání dospělých osob a péče o dospělé, která respektuje zvláštnosti s tím spojené. Zabývá se především socializací, personalizací a enkulturací. Dosud nejsou sjednoceny názory na obsah pojmu a obsah andragogiky jako vědecké disciplíny. Většinou andragogika bývá pojímána jako synonymum ke vzdělávání dospělých. Uplatnění nachází ve všech oborech, které jsou zaměřeny na práci v oblasti péče, výchovy a vzdělávání dospělých.

Každý člověk se může po celý svůj život nadále vzdělávat, pokud mu to samozřejmě jeho zdraví dovolí. Zaměstnavatel investuje do vzdělávání zaměstnanců finanční prostředky, protože jak je všeobecně známo, tato investice se časem vyplatí, pokud má zájem, aby jeho zaměstnanci byli profesionálové a pracovali efektivně a odborně ku prospěchu celé organizace. Zaměstnanec se také může podílet na svém vlastním vzdělávání různými způsoby, aby rostla jeho hodnota na trhu práce.

Celoživotní vzdělávání je uvedeno v rozhodnutí Rady (ES) č. 163/2001 ze dne 27. června 2002. Celoživotní vzdělávání musí zahrnovat učení od předškolního věku až po důchodový, včetně úplného spektra formalizovaného a neformalizovaného vzdělávání. Celoživotní vzdělávání se má pochopit jako veškeré vzdělávací aktivity, které jsou realizovány po celý život s cílem zlepšit své dovednosti, znalosti a kvalifikovanost z hlediska osobního, profesního, občanského a sociálního. Rovnost příležitostí a kvalita učení by měla být důležitým principem pro jednotlivce jako subjektu v celoživotním vzdělávání. (ROP Severozápad, 2016)

V neposlední řadě vzdělávání dospělých osob či zaměstnanců ve vzdělávacím procesu může zahrnovat také následné hodnocení pořádaných vzdělávacích aktivit. Pod tímto hodnocením si níže představíme pojem evaluace.

Evaluace je podle Benneta (Bennet a kol., 1994) procesem systematického shromažďování informací podle určitých kritérií za účelem dalšího rozhodování.

Evaluaci můžeme chápat také jako systematické zkoumání kvality nebo hodnoty vzdělávacího programu nebo jeho částí. Umožňuje posuzování celkového edukačního přínosu a efektivity studia vzdělávacího zařízení, jehož výsledkem je určení efektivity a hodnoty vzdělávacího programu. (Dvořáková 2013, s. 8)

Švec (1995, s. 193) hovoří o evaluaci jako o procesu nebo výsledku objektivního posuzování hodnoty, kvality cílových programů, prostředků, výsledků, podmínek a dalších stránek aspektů v podobě různých systému vzdělávání a organizačních strukturách vzdělávání (např. hodnocení práce vzdělavatelů, výkonů zúčastněných na kurzu).

2 VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJ ZAMĚSTNANCŮ V ORGANIZACÍCH

V této kapitole si představíme vzdělávání a rozvoj zaměstnanců v organizacích. Objasníme funkce a oblasti vzdělávání v organizaci. Následně uvedeme možnosti vzdělávání dospělých pomocí různých metod a forem. Závěr kapitoly je věnován systému vzdělávání v organizaci, který se skládá z identifikace vzdělávacích potřeb, plánování vzdělávacích potřeb, realizace vzdělávacího procesu a vyhodnocení výsledků vzdělávání.

Rozvoj lidských zdrojů můžeme považovat za jednu ze základních částí řízení lidských zdrojů. Touto aktivitou se zaměřujeme na formování pracovních schopností zaměstnance. Účelem rozvoje zaměstnanců v organizacích je zlepšit výkon jednotlivců, naplnění jejich individuálních cílů v rámci jejich pracovní kariéry a zlepšení celkové výkonnosti organizace.

Vzdělávání a rozvoj definovala Harrisonová (2009, s. 8) „Hlavním účelem vzdělávání a rozvoje jako procesu organizace je napomáhat společnému zlepšování cestou vzájemného, odborného a etického podněcování a usnadňování učení a poznávání, které podporuje strategické cíle, rozvíjí individuální potenciál a respektuje a zhodnocuje různorodost lidí.“

Armstrong (2015, s. 341) uvádí vzdělávání a rozvoj jako proces, který zabezpečuje organizaci tím, že má vzdělané a kvalifikované lidi, které potřebuje. Proces usnadňuje týmům a jednotlivcům rozvíjení a získávání dovedností, znalostí, chování a postojů s využitím nabízených příležitostí k rozvoji a vzdělávání.

Podle Vyhnánkové (2007, s. 111) obvykle rozlišujeme triádu vzdělávání. **Vzdělávání formální** nalezneme ve školách, kde cílem je dosažení určitého stupně vzdělání. **Vzdělávání neformální** je organizované mimo školskou soustavu, kam patří např. podnikové kurzy, autoškola, jazykové kurzy a jiné. **Vzdělávání informální** jsou všechny ostatní způsoby nabytí vědomostí (např. internet, sledování televize, zkušenosti).

Celoživotní učení se tedy skládá z formálního, neformálního a informálního vzdělávání, které se u člověka v průběhu života prolíná a doplňuje. Člověk v dnešní době musí neustále prohlubovat své dovednosti a znalosti, aby mohl fungovat jako účinná pracovní síla na trhu práce a byl svým způsobem užitečný, zaměstnatelný. V 21. století jsou zvýšeny nároky a požadavky ze strany zaměstnavatelů než v minulých dobách, kdy zaměstnanci vystačila pouze příprava na povolání k jeho celé ekonomické aktivitě.

Podle Koubka (2009, s. 252) se v moderní společnosti stává formování a vzdělávání pracovních schopností zaměstnance celoživotním procesem, ve kterém stále vyšší roli sehrává daná organizace a její vzdělávací aktivity.

S postupem času vznikají v organizacích nové technologie, organizační změny, techniky na pracovištích, organizace práce, rozvoj informačních technologií a jiné důvody, které nutí organizace být úspěšné na trhu práce. Každá organizace chce být konkurenceschopná a nejlépe o krok napřed před konkurencí, a tak se musí věnovat rozvoji a odbornému či dalšímu vzdělávání svých zaměstnancům.

Odborné vzdělávání představuje formování specifických znalostí, dovedností, vědomostí a způsobu chování a jednání, které se vztahují přímo k určité profesi nebo pracovní pozici. Odborné vzdělávání se skládá z jednoty formalizované složky (např. institucionalizované vzdělávání v podniku) a neformalizované složky (samoučení a profesní vzdělávání). (Mužík, 2012, s. 23)

Odborné vzdělávání označuje Armstrong (2015, s. 336) jako „systematické uplatňování formálních procesů, které lidem pomáhají osvojit si znalosti, dovednosti a schopnosti potřebné k uspokojivému vykonávání svěřené práce.“

Další vzdělávání je proces, který je zaměřen na poskytování vzdělávání po absolvování určitého školského vzdělávacího stupně. (Palán, 1997, s. 22) Rozumíme tím vzdělávání (vzdělávací aktivity), které není uskutečňováno mateřskými, základními, středními, vyššími odbornými a vysokými školami. Pokud např. vysoká škola poskytuje jednotlivé kurzy, které nejsou vytvořeny za účelem zisku určitého stupně vzdělání, jedná se o případ dalšího vzdělání.

Podle Mužíka (2012, s. 25) je další vzdělávání vymezeno institucionálně, kde rozhodující je poskytovatel. Nebere se v úvahu forma vzdělávání ani věk studujících osob.

Další profesní vzdělávání patří k významné součásti dalšího vzdělávání a součástí profesního vzdělávání. Další profesní vzdělávání označuje všechny formy odborného a profesního vzdělávání v průběhu aktivního pracovního života vzdělání a přípravy na povolání ve školském systému. Posláním vzdělávání je rozvíjení znalostí, schopností a postojů, které jsou vyžadovány pro výkon určité pracovní profese. Další profesní vzdělávání má přímou vazbu na pracovní pozici a roli dospělého osoby, a tím i na jeho ekonomickou aktivitu. (Palán, 1997, s. 23)

Zmíníme se v krátkosti, o osobnosti vývoje a směřování dalšího profesního vzdělávání v organizaci, o významném československém podnikateli Tomáši Baťovi, který je v dnešní době znám jako zakladatel legendárních Baťových závodů na výrobu obuvi. Můžeme s jistotou říci, že Baťa již ve 20. letech minulého století významně předběhl dobu v mnoha oblastech podnikání (technologie, logistika, marketing atd.), ale také v oblasti práce s lidmi. Na tehdejší dobu vytvořil v této oblasti velmi moderní systém, který je založený na propojení personálních činností, řízení kariéry, vzdělávání, motivačních faktorů a sociální péče o zaměstnance. (Mužík, 2012, s. 17)

Autoři (Mužík, 2012, s. 25, Palán, 1997, s. 22) ve svých dílech sdílejí názor, že podstata dalšího profesního vzdělávání spočívá v rozvoji a udržení pokud možno optimálního souladu mezi kvalifikací objektivní (nároky na výkon konkrétní pracovní pozice či profese) a kvalifikací subjektivní (reálná způsobilost jednotlivce).

Musíme si uvědomit, že vzdělávání v organizacích se neplánuje a nevytváří z ničeho nic, ale vždy je odvozeno z nějakých vyšších plánů a strategií. Předem zvolená strategie nám stanovuje směr, kterým se ubírá naše organizace ve vztahu ke svému okolí. Je to proces, který nám definuje záměry a alokování zdrojů s potřebami a příležitostmi. (Armstrong, 2007, s. 115)

2.1 Funkce vzdělávání v organizaci

Organizace mají dvě vzdělávací funkce, kterými jsou rozvoje způsobilostí všeho druhu a zvýšení krátkodobé a dlouhodobé výkonnosti. K těmto funkcím si můžeme rozpracovat i jiné funkce podle jejich procesního a obsahového charakteru. Mohou to být funkce podle charakteru orientačního a adaptačního, integračního, kvalifikačního, specializačního, inovačního (změnového) a motivačního. (Hroník, 2007, s. 127)

V průběhu kariéry vzdělávací aktivita nemůže naplňovat všechny funkce do stejné míry, neboť každá funkce má jinou prioritu na základě časového úseku.

Vzdělávání zaměstnanců v organizacích se často zaměřuje na zlepšení pracovního výkonu, uplatnění zákonů (pravidel, postupů), povědomí o širším kontextu (kultura, technologie), rozvoji potenciálu, iniciování a zvládání změn, řízení vztahů (např. péče o klienty, týmová spolupráce) a odborné způsobilosti k zisku či prohloubení příslušné kvalifikace. (Barták, 2007, s. 17)

Některým lidem se může zdát, že vzdělávání je charakteristické spíše pro vyšší třídu ve společnosti. Je pravda, že vyšší vzdělání je jakási cesta, která může vést k dosažení vyššího statusu. Většinou se snažíme dosáhnout podobného vzdělání, které mají naši rodiče. Vzdělání, kterého dosáhneme, nám garantuje určitou pozici na trhu práce. Např. vysokoškolské vzdělání humanitního směru v dnešní době nezaručí jistotu získání zaměstnání v oboru, jelikož poptávka zaměstnavatelů na pracovním trhu se více zaměřuje spíše na osoby s vystudovaným strojním či technickým oborem. Kariéroví poradci ve školských zařízeních a na úřadech práce pomáhají studentům, absolventům s volbou jejich dalšího vzdělání či povolání, aby se předcházelo případům, kdy vzdělání lidé mají problém s uplatněním na trhu práce.

2.2 Oblasti vzdělávání v organizaci

Podle Armstronga (2015, s. 365) se vzdělávací aktivity mohou týkat těchto oblastí: počítačové dovednosti, manuální dovednosti, výcviku vedoucích týmů, výcviku manažerů, interpersonální dovednosti (např. leadership, team building, neurolingvistické programování, skupinová dynamika), osobní dovednosti (např. asertivita, koučování, time management, komunikování) a výcviku zaměřenému na postupy uplatňované v organizaci (např. bezpečnost a zdraví, zpracování nových zaměstnanců, řízení pracovního výkonu)

Podle Hroníka (2007, s. 128) se vzdělávání může systematizovat podle vlastního obsahu. Někdy se uplatňuje rozdělení na tvrdé a měkké kompetence. Každá z oblastí vzdělávání, která je vymezena, tak může být uskutečňována prostřednictvím různých forem. Těmito formami jsou např. prezenční výuka a e-learning. Vzdělávání se může členit podle toho, jestli právě probíhá za chodu (on-the-job) nebo mimo chod (of-the-job).

Hroník (2007, s. 128 – 129) uvádí následující druhy vzdělávání:

- **Funkční vzdělávání** - odborné vzdělávání, které má charakter odborné přípravy a učení do zásob.
- **Doplňkové funkční vzdělávání** - rozšiřující vzdělávání, kde se stírají hranice mezi rozvojem tvrdých a měkkých kompetencí. Vzdělávání nese charakter zakázkového řešení.
- **Manažerské vzdělávání** - provádí se zde např. nácvik skupinového, týmového řešení problémů.
- **Jazykové vzdělávání**

- **Vzdělávání informačních technologií**
- **Účelové vzdělávání** - nese v sobě charakter rozvoje měkkých dovedností, ale neomezuje se na ně (např. efektivní telefonování, stress management, time management).
- **Školení ze zákona** – základní vzdělávající aktivity, které vyplývají ze zákona. Patří sem např. školení bezpečnosti práce a požární ochrany.

Podle Koubka (2009, s. 254 – 258) se formují pracovní schopnosti obvykle do tří oblastí:

- **Oblast všeobecného vzdělávání** zahrnuje zejména základní a všeobecné znalosti a dovednosti, které jsou ve většině případů zajišťovány školským systémem. (Koubek, 1995, s. 208) Oblast všeobecného vzdělávání je ve značné míře orientované na sociální rozvíjení jedince a také na jeho osobnost. Aktivita organizací se neuplatňuje v této oblasti, neboť je pod kontrolou státu, kterým je řízená. (Koubek, 2007, s. 255)
- **Oblast odborného vzdělávání** (používá se i výraz oblast odborné/profesionální přípravy nebo oblast formování kvalifikace) zahrnuje proces přípravy na povolání, doškolení (prohlubování), přeškolení (rekvalifikaci), orientaci, pracovní rehabilitaci. (Koubek, 2007, s. 256)
- **Oblast rozvoje** (používá se i výraz další vzdělávání, rozšiřování kvalifikace) se orientuje na získání širší palety dovedností a znalostí, které nejsou nezbytně nutné k vykonávání současného zaměstnání. (Koubek, 2007, s. 257) Oblast rozvoje je více orientována na kariéru zaměstnance než na v tuto chvíli vykonávané povolání. Spíše je formován potenciál jedince než kvalifikace.

2.3 Formy a metody vzdělávání dospělých

Didaktickou formu chápeme jako uspořádání vzdělávacího procesu. Tento proces zahrnuje vytvoření prostředí a způsob organizace činnosti lektora a účastníků vzdělávání. Definuje úroveň vyučování, časový a prostorový rozsah. Při vhodném výběru konkrétní didaktické formy musí brát lektor v úvahu nejen počet posluchačů, místo a čas výuky, ale i předpokládaný podíl zapojení účastníků vzdělávání. (Veteška, 2011, s. 91) Dále by lektor neměl opomenout přihlídnout k tomu, jaký je obsah vzdělávání a zaměření celé vzdělávací akce.

Formy vzdělávání dospělých můžeme členit podle celé řady různých hledisek. Palán (2008, s. 151 – 152) uvádí toto dělení forem vzdělávání:

- **Podle časového hlediska** – tzn. délka trvání akce; např. základní vyučovací jednotka je vyučovací hodina, ve vzdělávání dospělých bývá dvouhodina.
- **Podle prostředí výuky** – na pracovišti, mimo pracoviště; doma, v dílně, v laboratoři; virtuální prostředí, v terénu aj.
- **Podle zaměření vzdělávacího procesu** – rekvalifikační nebo kvalifikační kurzy, občanské vzdělávání, zájmové vzdělávání.
- **Podle interakce mezi vzdělavatelem a vzdělávaným** – přímá interakce (kooperativní, participativní, individualizovaná, skupinová, individuální), nepřímá interakce (např. internet aj.).

V dnešní době se nejčastěji využívá vzdělávání pomocí internetu v podobě **e-learningové** formy. Pro organizace je přednější rychlost a cena vzdělávání, a tak mnoho firem k tomuto způsobu vzdělávání směřuje. Mezi další výhody patří možnost bezbariérového přístupu, standardizované vědomosti (všichni obdrží stejné informace), v krátkém čase vzdělávání velkého množství lidí. Kvalita přenosu informace a přínos v praxi se často přehlíží, jelikož se organizace na vzdělávací problematiku dívá z ekonomického hlediska. Na úřadech práce se formou e-learningu vzdělávají noví zaměstnanci. Tato forma vzdělávání se zaměřuje na kurzy dané zákonem (např. bezpečnost práce). Úřady práce musí využívat potenciál svých pracovníků a hledat nové, účinnější formy jejich vzdělávání a rozvoje, komunikace, motivace zaměstnanců. Profesionální kompetence a kvalifikace úředníků představuje významný ukazatel kvality státní správy.

Můžeme se setkat i s dalšími formami vzdělávání, např. semináře, studijní zájezdy, hromadné vyučování, projektové vyučování a další. (Skalková, 1999, s. 204)

Jiné dělení může být diference forem z hlediska (Veteška, cit. dle Bočková, 1991, s. 91):

- **Podle délky trvání** (jednorázové, cyklické)
- **Podle organizace vzdělávací akce** (nestálé nebo trvalé složení účastníků vzdělávací akce)
- **Podle množství účastníků** (individuální, skupinové, párové, hromadné)
- **Podle specifika subsystémů vzdělávání** (vzdělávání ve firmě, školská a mimoškolská výuka dospělých)

Ve výuce dospělých se využívá didaktických zásad a postupů. Mezi **didaktické zásady** patří aktivity učení, přiměřenost, systematickosti, názornost, jednoty praxe a teorie, integrace a

korelace učiva, dobrovolnost účastníků, soustavnost a dynamičnost. Mezi **didaktické principy** náleží vědeckost, trvalost, dostupnost, postupnost a přiměřenost. (Barták, 2007, s. 109)

Ve firemním vzdělávání se neobejdeme bez **didaktických pomůcek**, které jsou součástí vzdělávacích procesů. Mezi didaktické pomůcky patří videonahrávky, audionahrávky, knihy (elektronické knihy) aj. K didaktickým prostředkům, které napomáhají vizualizaci, patří digitální projektor, magnetická tabule, flipchartová tabule, internet, intranet aj. Materiály pro posluchače kurzů jsou pracovní sešity, sylaby, skripta aj.

Na úřadu práce se jako didaktické pomůcky využívají digitální projektory, flipchartové tabule. Posluchači mají většinou jako materiál pracovní sešit, eventuálně přílohu ve formě příslušného zákona.

Metoda vzdělávání dospělých je didaktickým prostředkem, který slouží k dosažení analogických cílů. Metody vzdělávání chápeme jako způsoby cíleného uspořádání činností lektora a účastníků vzdělávací aktivity, které směřují k určeným cílům. (Barták, 2007, s. 110). Pomocí zvolených metod je realizována vazba mezi cílem a obsahem výuky. Metody můžeme různě kombinovat s ohledem na stanovené cíle. Metody se uskutečňují jen pomocí vzájemné součinnosti lektora s účastníky vzdělávací aktivity.

Jednotná klasifikace výukových metod není, a tak uvedeme nejobecnější klasifikaci Maňáka. Tato obecná klasifikace je zaměřena na vzdělávání dětí, ale je využitelná také v rámci vzdělávání zaměstnanců a dospělých (Maňák, cit. dle Skalková, 1999, s. 169):

- **Metody z hlediska pramene poznání a typu poznatků** – aspekt didaktický (metody slovní, názorně demonstrační, praktické). Mezi metody slovní patří monologické vysvětlování (např. vysvětlování, přednáška), dialogické metody (např. diskuze, rozhovor), metody písemných prací (např. písemná cvičení), metody práce s textovým materiálem, internetem, intranetem, učebnicí, apod. Mezi metody názorně demonstrační patří pozorování předmětů a jevů, projekce statická a dynamická (s využitím IT), ukázky statických obrazů a předvádění (předmětů, modelů, činností). Mezi metody praktické patří nácvik pohybových a profesních dovedností, nácvik sociálních dovedností, simulace profesních činností, profesní činnosti ve skutečném prostředí, grafické a výtvarné znázornění, kreativní a inovativní činnosti, teambuilding.

- **Metody z hlediska aktivity a samostatnosti vzdělávaných** – aspekt psychologický (metody sdělovací, samostatné práce účastníků vzdělávacích aktivit, badatelské, problémové, výzkumné).
- **Metody z hlediska myšlenkových operací** – aspekt logický (postup srovnávací, analyticko-syntetický, deduktivní, induktivní).
- **Metody z hlediska fází výchovně vzdělávacího procesu** – aspekt procesní (metody motivační, diagnostické, expoziční, fixační, aplikační).
- **Metody z hlediska výukových forem a prostředků** – aspekt organizační (kombinace metod s vyučovacími pomůckami, kombinace metod s vyučovacími formami).
- **Aktivizující metody** – aspekt interaktivní (diskuzní metody, situační, inscenační, didaktické hry, specifické metody).

V rámci firemního vzdělávání se využívá klasifikace metod podle místa vzdělávání (Koubek, 1995, s. 221):

Rozlišujeme různé metody, které používané ke vzdělávání na pracovišti a mimo pracoviště.

Na pracovišti, na konkrétním pracovním místě, používáme tyto metody – pracovní porady, rotace práce, asistování, zdvojení, pověření úkolem, shadowing, stínování, mentoring, counseling, koučování, instruktáž atd.

Mimo pracoviště využíváme tyto metody – hraní rolí, simulace, skupinová diskuze, seminář, přednáška, přednáška spojená s diskuzí, demonstrování, případové studie atd.

Na úřadech práce se na pracovištích využívá především porada a asistování. Mimo pracoviště se ve vzdělávacích střediscích používá nejvíce přednáška s diskuzí, přednáška, skupinová diskuze a hraní rolí.

2.4 Systém vzdělávání v organizaci

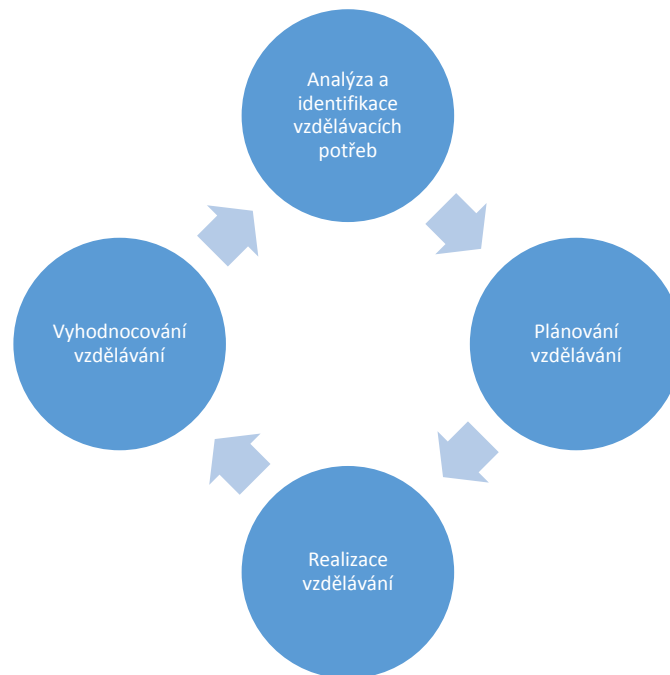
Pro nejefektivnější vzdělávání zaměstnanců je významné především dobře organizované systematické vzdělávání. Celá funkčnost systému se opírá o skupinu pracovníků, která iniciuje vzdělávání a zajišťuje jeho organizační stránku. Důležitá je i existence vzdělávacích programů, přiměřeně vybavené vzdělávací zařízení mimo pracoviště nebo vhodné podmínky na pracovišti. (Koubek, 2007, s. 259)

Podle Dvořákové (2012, s. 285) se rozvoj zaměstnanců odehrává především v cyklu systematického vzdělávání organizace, kde je přidanou hodnotou k potřebám podniku kvalifikovaný zaměstnanec. Tento zaměstnanec je následně motivován k osobnostnímu růstu a dalšímu odbornému rozvoji.

Do systému vzdělávání zaměstnanců organizace náleží vzdělávací aktivity, kterými jsou doškolení, orientace, přeškolení iniciované organizací a rozvoj iniciovaný organizací. V systému vzdělávání zaměstnanců organizace se angažuje personální útvar (např. oddělení vzdělávání zaměstnanců), nebo zvláštní vzdělávací útvar zaměstnanců, ale také každý vedoucí zaměstnanec a případné odbory nebo jiná sdružení pracovníků. Obecně je známo, že vzdělávání zaměstnanců je personální činností, kde se často vyskytuje úzká spolupráce mezi danou organizací se specializovanými vzdělávacími institucemi nebo s externími odborníky. (Koubek, 2007, s. 258)

Cyklus podnikového vzdělávání je odvozen primárně z firemní a „lidské“ strategie a konkrétně naplňuje vzdělávací politiku firmy. Cyklus podnikového vzdělávání je podle Tureckiové (2004, s. 100) dále odvozen z organizace vzdělávání, kde je cílem vytvořit pro podnikové vzdělávání náležité podmínky a zaručit pro ně patřičné zdroje (finanční, materiální, lidské a informační), v odpovídající kvalitě a množství a v patřičné souhře a návaznosti (koordinované a harmonizované).

Charakteristikou systému vzdělávání je to, že probíhá nepřetržitě v opakujícím se cyklu, který začíná **identifikací vzdělávacích potřeb zaměstnanců**. Po této fázi následuje **plánování vzdělávání**, kde se řeší otázky spojené s rozpočtem, časovým plánem, oblastmi, obsahy a metodami vzdělávání. Plánování vzdělávání také zahrnuje rozhodnutí o tom, kteří zaměstnanci se budou vzdělávání zúčastňovat. Další následující fáze je vlastní proces vzdělávání, tedy **realizace vzdělávacího procesu**. Poslední fázi cyklu tvoří **vyhodnocování výsledků vzdělávání** a účinnosti vzdělávacího programu a použitých metod. (Koubek, 2007, s. 259)



Obrázek 1 Fáze systému vzdělávání (Armstrong, 2002, s. 496)

Výhody systematického vzdělávání zaměstnanců organizace (Koubek, 2007, s. 259 – 260): Organizaci pravidelně přináší náležitě odborně připravené pracovníky. Podle specifických potřeb organizace poskytuje průběžné formování pracovních schopností pracovníků. Pravidelně zlepšuje znalosti, dovednosti, kvalifikaci a osobnost pracovníků. Napomáhá ke zlepšení pracovního výkonu, kvality výrobků, produktivity práce a služeb výrazněji než jiné vzdělávací způsoby. Jeden z nejefektivnějších způsobů nalezení vnitřních zdrojů pokrytí dodatečné potřeby pracovníků. Průměrně jsou nižší náklady na jednoho pracovníka než při jiném způsobu vzdělávání. Lepší předvídání možných dopadů na ztráty pracovní doby související se vzděláváním a lépe eliminuje dopady těchto ztrát za pomoci organizačního opatření. Poskytuje neustálé zdokonalování vzdělávacích procesů tím, že zkušenosti z předchozího cyklu se berou na vědomí v cyklu následujícím. Snazší hledání cest, které vedou ke zlepšení pracovního výkonu jednotlivých pracovníků v konečné fázi hodnocení pracovníků. Poskytuje realizaci moderní koncepce řízení pracovního výkonu. Vylepšuje vztah pracovníků k organizaci a zvedá jejich motivaci. Snazší získávání a stabilizace pracovníků a vylepšuje atraktivitu organizace na trhu práce. Poskytuje větší sociální jistotu pracovníků organizace. Poskytuje vyšší kvalitu a tím i tržní cenu každého pracovníka i jeho potenciální šance na trhu práce v organizaci a mimo ni. Urychluje personální a sociální rozvoj pracovníků, je zvýšena jejich šance na platový a funkční postup. Zlepšuje pracovní a mezilidské vztahy.

2.4.1 Identifikace vzdělávacích potřeb

V praxi se málo využívá kvantitativní výzkum ke zjištění aktuálních vzdělávacích potřeb. Nevýhodou je především náročná metodika, realizace, a výsledky provedené analýzy vzdělávacích potřeb jsou využitelné jen k přípravě vzdělávacích akcí. Výhoda toho výzkumu spočívá ve zjištění aktuálních vzdělávacích potřeb, které jsou přímo na míru konkrétního pracovníka.

Identifikace vzdělávacích potřeb vychází z procesu, který zjišťuje vzdělávací potřeby ve třech úrovních analýzy. Podle Koubka (2007, s. 26) se obvykle jedná o tři skupiny údajů. Náleží sem **údaje** týkající se **celé organizace**, **údaje** týkající se **jednotlivých pracovních míst a činností** a **údaje o jednotlivých pracovnících**.

Všechny vzdělávací aktivity musí vycházet z poznání a pochopení toho, co se má a proč udělat. Analýza potřeby vzdělávání je procesem identifikace mezery ve vzdělání. Identifikujeme a analyzujeme potřeby vzdělávání jak na úrovni organizace, tak i na úrovni skupin a jednotlivců. Poté definujeme účel vzdělávacích aktivit. (Armstrong, 2015, s. 354)

Na úrovni celé organizace jde především o zjištění informací o celkové struktuře organizace, jejím výrobním programu nebo programu činností a analýza dostupných zdrojů (např. lidské zdroje, finanční zdroje, vybavení atd.). Podle Koubka (2007, s. 262) zde hrají významné místo údaje o počtu, struktuře a pohybu zaměstnanců, o využívání kvalifikace a pracovní doby, o pracovní neschopnosti pro úraz či nemoc.

Armstrong (2015, s. 354) analyzuje v této části potřeby vzdělávání na úrovni skupin.

K získávání údajů o jednotlivých pracovních místech a činnostech je zapotřebí obstarat informace, které se týkají popisu pracovních míst a jejich specifikace, informace se zaměřením na styl vedení, kulturu pracovních vztahů a pod. Na této úrovni rozpoznávání vzdělávacích potřeb je také potřeba získat informace o týmu, pokud se v dané organizační struktuře tento typ skupiny vyskytuje. (Tureckiová, 2004, s. 101)

Jako poslední si připomeneme údaje pracovníků, které můžeme získat buď z personální evidence, ze záznamů o vzdělávání, kvalifikaci, absolvování vzdělávacích programů apod. Koubek (2007, s. 246) uvádí, že tato fáze je náročnější, protože kvalifikace a vzdělání jsou velmi těžko kvantifikovatelné vlastnosti člověka. Tyto vlastnosti dokážeme měřit velmi jednoduchými způsoby, a proto je ta fáze založena více na jednoduchých postupech a odhadech.

Podle Koubka (2009, s. 263) jsou velmi důležitým materiálem pro identifikaci potřeb ve vzdělávání výsledky pravidelného hodnocení zaměstnanců a hodnocení jejich pracovního výkonu.

Na základě těchto získaných údajů se pokračuje k dalšímu kroku, kterým je analýza potřeb vzdělávání. Analýza potřeb vzdělávání spočívá ve shromáždění informací o současném stavu schopností a znalostí pracovníků, o výkonnosti podniku, týmů a jednotlivců, a v porovnání získaných údajů s požadovanou úrovní. Cílem analýzy je zjištění difference mezi tím, jak situace vypadá a tím, jak by měla vypadat. Výsledkem analýzy je zaměření, kdo přesně a proč potřebuje vzdělávací program či všeobecně vzdělávání.

2.4.2 Plánování vzdělávacích potřeb

Po fázi identifikace potřeb vzdělávání následuje fáze plánování vzdělávání pracovníků. Plán vzdělávání obsahuje přehled všech vzdělávacích aktivit organizace, které jsou určeny k realizaci v určitém období. Je sestavován na základě identifikovaných rozdílů mezi skutečnou a požadovanou výkonností zaměstnanců, které řešíme vzděláváním. Do plánu se nejlépe zahrnují i všechny předvídatelné limitující bariéry. (Bartoňková, 2010, s. 112)

Proces tvorby plánování vzdělávacích potřeb je složen ze tří fází. **Přípravná fáze** v sobě zahrnuje především stanovení cílů vzdělávacího projektu a dalších tematických oblastí. **Realizační fáze** znázorňuje zpracovávání a vývoj konkrétních etap vzdělávacího projektu. Určuje se zde způsob, jakým bude vzdělávání probíhat. Na začátku této fáze jsou stanoveny vhodné metody a vzdělávací techniky. **Fáze zdokonalování** je posledním procesem tvorby vzdělávacího plánu, kde se především jedná o průběžné hodnocení jednotlivých etap vzdělávacího projektu vzhledem ke stanoveným cílům. Hledají se možnosti, které by vedly ke zlepšení celého procesu vzdělávání. (Vodák, Kucharčíková, 2007, s. 80)

Plán vzdělávání by měl obsahovat odpovědi na následující otázky (Vodák, Kucharčíková, 2007, s. 81):

- *jaká vzdělávací témata bude zapotřebí zajistit* – vzdělávací program by měl zohlednit požadavky a specifika organizace. Měl by odpovídat na konkrétní potřeby;
- *pro jakou cílovou skupinu bude program vytvořen* – specifikování cílové skupiny účastníků, stanovení kritérií výběru účastníků, realizace programu pro jednotlivce nebo skupiny;

- *jaké techniky a metody bude vzdělávání realizovat* – vzdělávání se může odehrávat v zaměstnání při výkonu práce nebo mimo pracoviště, rozhodnutí o výběru z didaktických pomůcek, metod vzdělávání nebo učebních textů;
- *kdo bude vzdělávání realizovat* – vzdělávání ve firmách může být realizované pomocí různých institucí nebo jednotlivci. Vzdělávání se může realizovat pomocí interních lektorů (vlastní zaměstnanci) nebo externích lektorů;
- *kdy a v rámci jakého časového plánu se vzdělávání provede* – rozhodnutí o časové délce programu. Vzdělávání může být kontinuálním procesem, může se opakovat v jednotlivých cyklech anebo se bude jednat o jednorázové vzdělávání. Je nutné zde popřemýšlet o tom, kdy budou zaměstnanci k dispozici a kdy má vzdělávání probíhat, aby se stalo efektivním a nenarušovalo pracovní výkon zaměstnanců;
- *kde se vzdělávání bude realizovat* – může se uskutečnit přímo v zaměstnání nebo mimo pracoviště;
- *jaké jsou náklady na vzdělávání* – rozpočtový plán vzdělávání;
- *jakým způsobem se vyhodnotí hodnocení vzdělávání* – vybere se metoda hodnocení a také kdo a kdy provede hodnocení vzdělávací akce.

2.4.3 Realizace vzdělávacího procesu

Pokud máme dokončeny ve vzdělávacím procesu všechny plánovací fáze, můžeme pokračovat v realizaci jednotlivých vzdělávacích aktivit v souladu s plánem podnikového vzdělávání.

Efektivní vzdělávání musí směřovat k tomu, aby se účastníci vzdělávacích aktivit něco skutečně naučili. Relativně trvalá změna v podobě vědomostí, dovedností nebo pracovního chování je zapříčiněna právě učením. Určitý vzdělávací program musí být tomuto požadavku přizpůsoben. (Vodák, Kucharčíková, 2011, s. 99 -100)

Do fáze realizace vstupuje několik důležitých faktorů, které podstatným způsobem ovlivňují celou podobu realizace vzdělávací akce. Tyto faktory uvádí Vodák a Kucharčíková (2011, s. 99):

Nejprve určíme **cíle** vzdělávací akce, a to jak na úrovni celého vzdělávacího programu, tak také na úrovni kurzu. Cíle by měly vyjadřovat požadované chování, konkretizovat podmínky výkonu požadovaného chování, eventuálně definovat normy pro posouzení

toho, zdali bylo požadované chování splněno. Je velmi důležité, aby se mohli účastníci vyjádřit k jednotlivým částem plánovaného programu. Účastníci by měli také sdělit svá očekávání nejlépe na začátku akce, což může ovlivnit program kurzu. Na základě stanovených cílů zvolíme obsah, formy a metody vzdělávací akce. Připomene, že Palán (2003, s. 130) doporučuje podle stanovených cílů zvolit obsah, formy a metody vzdělávací akce.

Motivace zaměstnanců k učení a zvyšování jejich vlastního potenciálu je velmi významným prvkem celého vzdělávacího procesu. Ochota zdokonalovat své znalosti a schopnosti ve velké míře ovlivňuje efektivitu programu.

Klíčovým aktérem vzdělávání ve firmách jsou **účastníci**, pro které je daný vzdělávací program vytvořen. Vhodný výběr učební metody a způsob přístupu k učení může ovlivnit to, zdali se přenesou cílený efekt na dané jedince. Někteří jedinci dávají přednost praktickému stylu učení, naopak jiným může vyhovovat zážitkový typ učení. Velmi důležité je brát v úvahu emoční rozpoložení účastníků a jejich kulturní a vzdělávací zázemí. Úspěch a efektivita vzdělávacího programu je závislá na vhodném výběru vzdělávacích aktivit pro konkrétní typ vzdělávání a typ informací, které chceme jedinci předat. Musíme respektovat skutečnost, že se jedná o vzdělávání dospělé osoby, která na základě svých pracovních a životních zkušeností přijímá poznatky více diferencovaně a kritičtěji s ohledem na své touhy a očekávání.

V neposlední řadě důležitou roli sehrává při vzdělávání **lektor**. Úspěch vzdělávací akce je závislý ve velké míře na lektorských schopnostech, jakým způsobem podá dané skupině posluchačů požadované téma. Lektor není jen zprostředkovatelem informací, ale je nositelem hodnot, které prezentuje prostřednictvím svých názorů, vystupováním a způsobem pedagogického zprostředkování.

Podle Hroníka (2007, s. 162) je důležité těmto faktorům ještě připočítat finanční a organizační zabezpečení celé vzdělávací akce.

Vzdělávací akce je potřeba soustavně monitorovat, aby se zabezpečilo, že probíhají podle plánu a schváleného rozpočtu. Každé vzdělávání by se mělo po jeho ukončení nebo i v průběhu vyhodnocovat, abychom si ověřili, do jaké míry přineslo požadované výsledky (Armstrong, 2002, s. 507).

2.4.4 Vyhodnocení výsledků vzdělávání

Vyhodnocování je v organizaci velmi důležitou fází vzdělávacího procesu. Získávají se zde informace, jaké mělo vzdělávání účinky a co přineslo účastníkům vzdělávání a zda nově nabyté informace využijí ve svých profesích.

Hodnocení vzdělávací akce je jakýmsi nástrojem k povzbuzení zaměstnanců, aby bylo dosaženo lepších vzdělávacích výsledků. Také by mělo hodnocení motivovat lektory, aby používali takové vzdělávací metody, aby byl rozvoj zaměstnanců v co největší míře (Veteška, 2013, s. 38).

Barták (2007, s. 21) uvádí, že realizace vzdělávací strategie se hodnotí kvůli dosažení stanovených cílů, uspokojení vzdělávacích potřeb organizace, celkové účinnosti a přínosu vzdělávací aktivity pro zúčastněné.

Podle Palána (2003, s. 131) vyhodnocení není jen závěrem dané akce, ale musí se plánovat již v době analýzy a určování cílů, které jsou pro vzdělávací akce zpětnou vazbou efektivity. Důležitým kritériem je naplnění cílů. Zjišťuje se, jak se vzdělávání projevuje v praxi při naplňování kritérií, která byla určující při stanovení cílů. Když bychom využívali složitější hodnotící metody, tím více bychom měli přesnější výsledky, ale tyto metody se v praxi méně využívají. Výslednými informacemi, které získáme z hodnocení, můžeme modifikovat vzdělávací plány tak, aby více splňovaly naše stanovené cíle a záměry. Vzdělávací plány by se měly neustále zefektivňovat a zlepšovat díky zjištěným informacím z hodnocení.

3 EVALUACE VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ V ORGANIZACÍCH

Autor práce považoval za vhodné zahrnout do teoretické části kapitoly, která se týká evaluace vzdělávání zaměstnanců v organizacích z důvodu objasnění tohoto pojmu, jelikož v českém jazyce je poměrně nový. Objasníme zde pojem evaluace, uvedeme rozdíly mezi tímto pojmem a hodnocením, zmíníme se o typech evaluace, důvodech realizace a jejich možných překážkách. V neposlední řadě doporučíme, na co se zaměřit při případném sledování kvality a aktuálnosti vzdělávacích aktivit.

Jednou z možností, jak dosáhnout kvalitního vzdělávání v organizaci, je využívání moderní metody evaluace. S termínem evaluace se často setkáme v pedagogických teoriích, pedagogické praxi a vzdělávacích dokumentech. V češtině je výraz evaluace poměrně nový. Původ termínu nalezneme v latinském jazyce, kde slovo *valere* znamená mít platnost, být silný. V anglickém jazyce termín pro evaluaci je *evaluation*, a to znamená obecně určení hodnoty, ocenění. Význam ocenění v podobě hodnocení vzdělávání je možnou cestou k jejímu zkvalitnění. Úkolem evaluace je ověření kvality a nalezení cesty k jejímu zlepšení. Evaluace organizacím pomáhá s nalezením silných a slabých stránek vzdělávacích aktivit. Vzdělávací zařízení mohou své výsledky evaluace využít ke zvýšení kvality poskytovaných služeb, případně k vlastnímu růstu.

Evaluaci ve vzdělání chápeme jako hodnotící proces, na základě kterého je možné posuzovat celkovou efektivitu studia, možnosti a úroveň vzdělávacího programu (aktivity) a jeho edukativní potenciál (Palán 2003, s. 59). **Hodnocení ve vzdělávání** je podle Palána (2003) proces, který hodnotí výsledky a prospěch (znalosti a dovednosti), zpravidla podle standardů, a to na počátku, v průběhu a především v závěru vzdělávacího procesu. Tedy účelem evaluace je podávat obraz celkové efektivity a hodnoty kurzu, zatímco hodnocení slouží k posouzení toho, co se účastníci naučili.

Průcha (1996, s. 59) uvádí, že jsou pouhé nepatrné rozdíly ve významu obou termínů hodnocení a evaluace, v sémantice se neliší (rozdíly nalezneme v komunikativním užití). V obou případech významu těchto termínů se jedná o poskytnutí určitého typu zpětné vazby. Oba přístupy patří do konečné fáze posouzení vzdělávání.

Důvody k realizaci evaluace vycházejí i z konkrétního prostředí firmy či organizace. Můžeme říci, že hodnocení (Belcourt – Wright, 1998 s. 181):

- slouží ke zjištění informace, zdali vzdělávací akce splnila očekávané cíle nebo vyřešila problém;
- slouží k identifikování silných, slabých stránek vzdělávací aktivity;
- přispívá ke zjištění přínosů a nákladů vzdělávací aktivity;
- pomáhá zjistit, jaká technika změny je z hlediska nákladů nejefektivnější;
- pomáhá zjistit, kteří zaměstnanci budou mít z programu největší užitek;
- posiluje dosažení očekávaných výsledků mezi účastníky;
- posiluje důvěru v hodnotu a smysl vzdělávání ve firmě.

Tab. 1 Rozdíly mezi hodnocením a evaluací (Metodický portál RVP, c2006)

HODNOCENÍ (neřízené hodnocení)	EVALUACE (řízené hodnocení)
<p>Kritéria:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ nejsou vymezena; ○ indikátory výkonu nejsou stanoveny explicitně; ○ nejsou sdílena mezi partnery. 	<p>Kritéria:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ jsou vymezena explicitně a odsouhlasena; ○ jsou stanoveny specifické oblasti priorit založené na vymezených cílech; ○ jsou formulovány indikátory výkonu.
<p>Evaluační plán:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ není přesně stanoven; ○ není jasné, co kdo bude dělat; ○ není konzistentní s cíli; ○ není připravován záměrně, je použit v případě potřeby. 	<p>Evaluační plán:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ je strukturovaný; ○ je daná jasná odpovědnost; ○ jsou definovány explicitní vztahy s cíli; ○ vyžaduje detailní plánování.
<p>Metody:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ nejsou předem stanoveny; ○ metody jsou nekonzistentní; ○ nepromyšlená analýza dat. 	<p>Metody:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ systematické; ○ přesně určené zdroje dat; ○ použit reprezentativní vzorek; ○ evaluační nástroje odpovídají metodám použitým pro sběr dat; ○ systematická analýza dat; ○ vypracování zprávy.

Samotnou evaluaci můžeme provádět z časového hlediska v několika fázích. Evaluaci uskutečneme buď před zahájením aktivity, nebo na jejím počátku. U **evaluace před zahájením aktivity** je důležité znát očekávání účastníků.

V další fázi se může jednat o **evaluaci, která probíhá** v průběhu vzdělávací aktivity. Tato evaluace se používá při dlouhodobějších vzdělávacích aktivitách. Její výsledky slouží k případným úpravám klíčových faktorů ovlivňujících vývoj dané vzdělávací aktivity. Z toho vyplývá, že se věnuje především organizačnímu uspořádání.

Podle Dvořákové (2013) se nejčastěji **evaluace** realizuje **na konci** vzdělávací **aktivity**. Reakce účastníků na danou vzdělávací aktivitu zjišťujeme většinou pomocí dotazníku.

Autoři (Belcourt – Wright 1998, Dvořáková 2013) doporučují precizně vypracovat dotazník, tím se předejde případným možným zkreslením. Je vhodné tuto formu zjišťování informací doplnit o možné rozhovory s účastníky kurzů, se vzdělavateli nebo se zřizovatelem vzdělávacích aktivit. Časté použití této techniky vykreslí celkový obraz o vzdělávací aktivitě. Dotazník slouží ke zjištění názorů, které převládají. Rozhovor může být případně zaměřen na jednotlivá slabá místa ve vzdělávacím programu. Dotazníkové zjišťování je velmi přínosná metoda, pokud je cílem zjistit nebo porovnávat odpovědi mezi jednotlivými skupinami účastníků (např. nový a stávající zaměstnanci). Po skončení vzdělávacího programu poskytuje dotazník okamžitou zpětnou vazbu lektorovi a zřizovateli vzdělávacích aktivit. Tím je možné uskutečnit rychlé úpravy další připravovaných vzdělávacích aktivit. Jako další přínos dotazníku uvádí Belcourt a Wright (1998) přínos psychologického hlediska. Všichni účastníci, kteří mají možnost vyjádřit se k programu, mohou navrhnout doporučení, jak jej případně vylepšit a uvedou, co všechno se naučili. Tato možnost může tak motivovat transfer zručností více než učení nějaké činnosti přímo v zaměstnání.

Po skončení vzdělávací aktivity se provádí poslední typ **evaluace**. V této fázi se ověřuje, zdali jsou pro účastníky nově nabyté znalosti užitečné (schopnost zúročit nové informace v běžné realitě, schopnost převést nové informace v zaměstnání). Tato zjišťování probíhají až **po určité době od skončení** vzdělávací **aktivity**, aby bylo možné zjistit nově nabyté znalosti používané v praxi.

V rámci vzdělávání v organizaci můžeme uvést dvě etapy evaluace, které se často v praxi využívají. Jedná se o evaluaci formativní a evaluaci sumativní. (Petty, 1996, s. 343) **Hodnocení formativní** probíhá v průběhu vzdělávací akce. Výhodou této evaluace je, že můžeme v případě zjištěného nedostatku učinit nápravu v průběhu vzdělávací akce. Přesně

nám určí potíže účastníků vzdělávací akce. K této evaluaci se nejčastěji využívají testy, dotazníky, rozhovory nebo pozorování přímo při vzdělávací akci. **Hodnocení sumativní** je finální či souhrnné hodnocení. Uvedené hodnocení souvisí s analýzou vzdělávacích potřeb. Výsledná zjištění sumativní evaluace hrají podstatnou roli v plánování dalších vzdělávacích akcí. K hodnocení se používají především dotazníky, testy atd.

Při realizaci evaluace vzdělávací akce se můžeme setkat s určitými překážkami. Brázdová (2008, s. 7) uvádí tři oblasti bariér evaluace:

- **Překážky na straně zadavatele** – nemá stanoveny vzdělávací cíle. Považuje hodnocení za nevhodné. Postrádá zkušenosti s provedením hodnocení. Management považuje hodnocení za nedůležité. Má obavy, že negativní výsledek může ohrozit realizování dalších vzdělávacích akcí. Považuje hodnocení za časově velmi náročné. Hodnocení považuje za zbytečně nákladnou záležitost, a proto nechce dále zvyšovat náklady na vzdělávání.
- **Překážky na straně účastníků** – pocit ohrožení účastníků z hodnocení. Ze vzdělávacích akcí odcházejí dříve, a tak brání provedení hodnocení. Některé metody hodnocení (např. testy) považují za zbytečné nebo nepřijatelné.
- **Překážky na straně lektorů** - lektoři se obávají výsledku hodnocení (strach o ztrátu zaměstnání. Lektoři mohou být neochotní věnovat svůj čas hodnocení. A některé další společné s překážkami na straně zadavatele.

V oblasti sledování kvality a aktuálnosti vzdělávací aktivity doporučuje (Duchková, 2007, s. 52) se zaměřit na:

- aktuálnost a kvalitu vzdělávacího programu;
- osobnost lektora;
- kompetentnost lektora, na jeho pedagogické dovednosti;
- využívání didaktické techniky, využívání moderních pedagogických metod a pomůcek;
- formu výuky;
- atmosféru při výuce;
- zjištění informace, která součást výuky byla účastníky označena za nejpřínosnější pro jejich zaměstnání a jaká témata by se měla objevit v příštích kurzech.

4 ÚŘAD PRÁCE ČESKÉ REPUBLIKY

V této kapitole představíme úřad práce jako orgán státní správy. Popíšeme organizační členění a úkoly, které plní jednotlivé kontaktní pracoviště úřadu práce. Uvedeme, jakým způsobem se v této organizaci přistupuje k firemnímu vzdělávání. V neposlední řadě se pokusíme přiblížit nová pravidla vzdělávání na úřadu práce na základě přijatého zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě, nabyt účinností 1. 1. 2015.

Úřad práce České republiky (dále jen „Úřad práce ČR“) je správním úřadem, organizační složkou státu, který má celostátní působnost. Úřad práce ČR byl zřízen ode dne 1. 4. 2011, podle zákona č. 73/2011 Sb., o Úřadu práce České republiky a o změně souvisejících zákonů. Ministerstvo práce a sociálních věcí (dále jen „MPSV“) řídí Úřad práce ČR a zároveň je jeho nadřízeným správním orgánem. (Integrovaný portál MPSV, 2015)

Úřad práce ČR je tvořen generálním ředitelstvím, krajskými pobočkami a pobočkou pro hlavní město Prahu (dále jen „krajské pobočky“). Součástí těchto krajských poboček jsou kontaktní pracoviště. Úřad práce ČR je řízen generálním ředitelem. Krajské pobočce náleží postavení sekce a člení se na kancelář krajské pobočky v postavení odboru, odbory a oddělení, případně na samostatná funkční místa. Kontaktní pracoviště je členěno na oddělení, případně i na samostatná funkční místa. V čele krajské pobočky stojí ředitel sekce krajské pobočky. V čele kanceláře krajské pobočky a odborů krajské pobočky stojí ředitel. V čele oddělení stojí vedoucí. V čele kontaktního pracoviště stojí ředitel odboru kontaktního pracoviště nebo vedoucí oddělení kontaktního pracoviště, na základě počtu systemizovaných míst. (Rozhodnutí generálního ředitele č. 5/2015)

Správní řízení, které je v působnosti Úřadu práce ČR, se řídí zákonem č. 73/2011 Sb., o Úřadu práce České republiky a o změně souvisejících zákonů a zákonem č. 500/2004 Sb., správní řád, ve znění pozdějších předpisů. Úřad práce ČR rozhoduje ve správních řízeních v I. stupni. O odvoláních proti rozhodnutí Úřadu práce ČR rozhoduje MPSV. (Integrovaný portál MPSV, 2015)

4.1 Kontaktní pracoviště Úřadu práce České republiky

Kontaktní pracoviště jsou organizační útvary zastoupené ve všech 14 krajských pobočkách. Kontaktní pracoviště se může členit na oddělení zprostředkování, oddělení evidence a podpor v nezaměstnanosti, oddělení poradenství a dalšího vzdělávání, oddělení trhu práce, oddělení státní sociální podpory a dávek pěstounské péče (SSP a DPP), oddělení hmotné

nouze (HN), oddělení příspěvku na péči a dávek osobám zdravotně postiženým (PnP a DOZP), detašovaná pracoviště v podřízenosti kontaktního pracoviště v rámci okresu, oddělení vnitřní správy, sekretariát. (Rozhodnutí generálního ředitele č. 5/2015)

Oddělení poradenství a dalšího vzdělávání, oddělení trhu práce, oddělení vnitřní správy, sekretariát se nezřizují na kontaktním pracovišti v místě krajské pobočky. Tato oddělení jsou zřizována v krajských pobočkách. (Rozhodnutí generálního ředitele č. 5/2015)

4.1.1 Odborná působnost kontaktních pracovišť

Podle článku 33 v rozhodnutí generálního ředitele č. 5/2015 jsou odborné působnosti kontaktních pracovišť následující:

Oddělení zprostředkování plní úkoly podle zákona o zaměstnanosti a příslušných předpisů ES a EU v oblastech zprostředkování zaměstnání.

Oddělení evidence podpor v nezaměstnanosti plní úkoly evidence uchazečů o zaměstnání a zájemců o zaměstnání, poskytování podpory v nezaměstnanosti a podpory při rekvalifikaci.

Oddělení poradenství a dalšího vzdělávání realizuje agendu poradenství pro další profesní vzdělání, změnu a volbu povolání, rekvalifikací a pracovních rehabilitací a agendu EURES. Zabezpečuje činnost informačních poradenských středisek.

Oddělení trhu práce realizuje agendu aktivní politiky zaměstnanosti, evidence volných pracovních míst, analýz trhu a monitoringu, povolování a evidence zaměstnávání cizinců a podpory osob se zdravotním postižením. Ve spolupráci se zaměstnavateli, regionálními partnery a samosprávou přijímá opatření, které ovlivňuje nabídky a poptávky na trhu práce.

Oddělení nepojistných sociálních dávek, oddělení státní sociální podpory a dávek pěstounské péče, oddělení příspěvku na péči a dávek zdravotně postiženým, oddělení hmotné nouze plní úkoly podle zákona o státní sociální podpoře, zákona o sociálně- právní ochraně dětí, zákona o sociálních službách, zákona o pomoci v hmotné nouzi, zákona o poskytování dávek osobám se zdravotním postižením a souvisejících předpisů ES a EU a zajišťuje poskytování nepojistných sociálních dávek.

Při výkonu své odborné působnosti kontaktní pracoviště spolupracuje se správními úřady, orgány územních samosprávných celků, orgány státní zdravotní správy, orgány sociálního zabezpečení, zaměstnavateli a dalšími subjekty. Orgánům činných v trestním řízení a oprávněným orgánům veřejné správy poskytuje kontaktní pracoviště součinnost.

4.1.2 Kompetence a úkoly kontaktních pracovišť

Kontaktní pracoviště plní v oblasti **zprostředkování zaměstnání, evidence uchazečů o zaměstnání** především tyto následující úkoly:

- Zaměstnanci aktivně vyhledávají informace o volných pracovních místech, sledují databázi a podávají informace o volných pracovních místech.
- Uchazeče o zaměstnání a zájemce o zaměstnání vede v evidenci.
- Rozhoduje o vyřazení z evidence uchazečů o zaměstnání a o nezařazení do této evidence.
- Pracovníci ověřují a vydávají správní rozhodnutí v oblasti zprostředkování zaměstnání.
- S oddělením zaměstnanosti krajské pobočky spolupracuje v souvislosti s vyhledáváním uchazečů o zaměstnání. I zdravotně postiženým osobám pomáhají najít vhodné pracovní uplatnění.
- Projednává s uchazeči o zaměstnání, včetně zdravotně postižených osob, možnosti pracovního uplatnění na společensky vhodných pracovních místech, při veřejně prospěšných pracích. Jedná s uchazeči o možnostech rekvalifikace a provádí v těchto oblastech průzkum zájmu.
- Provádí výběr uchazečů v rámci realizace jednotlivých nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti. Podílí se na realizaci opatření a nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti.
- S krajskou pobočkou spolupracuje na sociálně právním a profesním poradenství v oblasti zaměstnanosti.
- Sjednává a vypracovává individuální akční plány uchazečů o zaměstnání. (Integrovaný portál MPSV, 2015)

Kontaktní pracoviště plní v oblasti **podpory v nezaměstnanosti** především tyto následující úkoly:

- Rozhoduje ve správním řízení hlavně o přiznání podpory v nezaměstnanosti (při rekvalifikaci) a o její výši.
- Rozhoduje ve správním řízení o přiznání náhrady odstupného podle § 44b zákona o zaměstnanosti.
- Zpracovává mimořádné a řádné výplaty podpor v nezaměstnanosti, podpory při rekvalifikaci.

- Poskytuje uchazečům o zaměstnání včetně zdravotně postižených a příslušným orgánům potvrzení, která jsou vymezena platnou právní úpravou, o vedení v evidenci a případně poskytování podpory v nezaměstnanosti. (Integrovaný portál MPSV, 2015)

Kontaktní pracoviště plní v oblasti **nepojistných sociálních dávek úkoly správního orgánu prvního stupně podle zákona o státní sociální podpoře, zákona o sociálních službách, zákona o poskytování dávek osobám se zdravotním postižením, zákona o sociálně-právní ochraně dětí a zákona o pomoci v hmotné nouzi** především tyto následující úkoly:

- Rozhoduje ve správním řízení o přiznání dávky na příslušném oddělení.
- V informačním systému vede evidenci žádostí o dávky. Do informačního systému zpracovává údaje potřebné pro rozhodování o dávce.
- Rozhoduje o případných námitkách účastníka správního řízení. Předává nadřízenému orgánu odvolání, pokud ve své kompetenci nepoužil autoremeduru.
- Zpracovává mimořádné a řádné výplaty dávek.
- Z přiznaných dávek provádí exekuce.
- Pro účely nepojistných sociálních dávek vyřizuje agendu posouzení zdravotního stavu.
- Stará se o agendu dávek péčovské péče. (Integrovaný portál MPSV, 2015)

4.2 Vzdělávání zaměstnanců Úřadu práce ČR

Na zaměstnance Úřadu práce ČR jsou kladeny vysoké nároky, co se týče znalostí zákonů používaných při jejich profesích. Zaměstnanci vedou správní řízení, používají komunikační dovednosti. V poslední době jsou vystavováni vyšší psychické zátěži ze strany klientů. Všichni zaměstnanci musí být schopni reagovat na změny, které jejich práce s postupem času přináší. Realizace vzdělávání je stanovena Pravidly vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech – usnesení Vlády ČR č. 1542 ze dne 30. 11. 2005 a Směrnicí generální ředitelky Úřadu práce ČR č. 20/2013 ze dne 15. 12. 2013. Pravidla pro vzdělávání zaměstnanců v orgánech státní správy byla platná v roce 2015. Směrnice generální ředitelky má platnost na dobu neurčitou.

Ve vzdělávání se v souladu s Pravidly uplatňují tyto principy:

- **Kontinuita vzdělávání** znamená pojetí vzdělávání jako celoživotního systémového procesu, který vychází z určených kvalifikačních požadavků. Kontinuita vzdělávání je prostředkem k zisku, zvýšení a obnově odborné způsobilosti zaměstnance v průběhu jeho profesní kariéry.
- **Prostupnost a uznávání vzdělání** znamená otevření prostoru pro uznávání výsledků všech forem vzdělávání bez ohledu na to, kde byly získány, (např. promíne se některá zkouška na základě zjištěných vědomostí a dovedností) i prokazování určité kvalifikace při přijímání do zaměstnání (např. umožní se nahrazení odborného vzdělání dříve získanými profesními zkušenostmi).
- **Variabilita obsahu a forem vzdělávání** znamenají rozmanitost obsahu vzdělávání odpovídající potřebám odborného růstu zaměstnanců a využití různorodých forem vzdělávání (např. prezenčního studia, distančního studia, e-learningu aj.).
- **Pluralita subjektů vzdělávání** znamená využívání interních a externích dodavatelů vzdělávacích akcí. (Směrnice generálního ředitele č. 7/2013)

4.3 Struktura ve vzdělávání zaměstnanců Úřadu práce ČR

Směrnice generálního ředitele č.7/2013 dělí vzdělávání zaměstnanců úřadu práce na dvě kategorie, kterými jsou **vzdělávání vstupní** a **prohlubující**. Vstupní vzdělávání dále zahrnuje vstupní vzdělávání úvodní a vstupní vzdělávání následné.

Vstupní vzdělávání úvodní mají povinnost absolvovat všichni nově přijatí zaměstnanci s výjimkou zaměstnanců, kteří vykonávají pomocné a servisní práce, dělnické profese a kteří nastupují do pracovního poměru na dobu určitou v trvání kratším než 6 měsíců. Toto vzdělávání začíná bezprostředně po vzniku pracovního poměru a obvykle končí do 3 měsíců od jeho vzniku. Vzdělávání se realizuje pomocí distanční formy prostřednictvím studijních materiálů, které jsou přístupné na portálu VSUPO. VSUPO je internetovým portálem vzdělávacího střediska, který je přístupný na internetové adrese. Zaměstnanec má po dobu vzdělávání k dispozici svého konzultanta, kterým obvykle bývá jeho přímý nadřízený. Tento konzultant pomáhá zaměstnanci při práci se studijním textem. Po vypracování úkolů ze studijních materiálů potvrdí svým podpisem osobní list zaměstnance, který je součástí e-learningového kurzu. Kopie podepsaného osobního listu je poté zaslána na pracoviště personalistiky na Vzdělávacím středisku v Olomouci. Vzdělávací středisko poté vystaví osvědčení o

absolvování vstupního vzdělávání úvodního a zašle jej na příslušné pracoviště personalistiky.

Cílem vstupního vzdělávání úvodního je zprostředkovat nově přijatému zaměstnanci informace a znalosti, které směřují k osvojení základních dovedností pro způsobilost k vykonání činnosti na Úřadu práce ČR včetně jeho seznámení s právními předpisy a specifickou problematikou na Úřadu práce ČR. (Směrnice generálního ředitele č. 7/2013)

Vstupní vzdělávání následné mají povinnost absolvovat všichni nově přijatí zaměstnanci, kteří toto vzdělávání neabsolvovali v jiném správním úřadu s výjimkou zaměstnanců vykonávacích pomocné, servisní práce a dělnické profese. Toto vzdělávání se zahajuje po úspěšném absolvování vstupního vzdělávání úvodního a ukončí se nejpozději do 12 měsíců od vzniku pracovního poměru zaměstnance. Vstupní vzdělávání následné se realizuje pomocí e-learningové formy.

Cílem vstupního vzdělávání následného je seznámit zaměstnance se základními informacemi o právním systému ČR, s fungováním systému veřejné správy, zasvětit je do problematik veřejných financí, poskytnout jim základní znalosti o Evropské unii a informovat je o technikách efektivní komunikace. (Směrnice generálního ředitele č. 7/2013) Po absolvování získají zaměstnanci ucelené znalosti o procesech fungování státní správy.

Prohlubující vzdělávání obsahuje odborné profesní vzdělávání (včetně sociálních pracovníků s akreditovanými kurzy), vzdělávání manažerů, vzdělávání v oblastech prioritně stanovených orgány (vláda, generální ředitel Úřadu práce ČR, ministr práce a sociálních věcí), vzdělávání v dalších oblastech.

Prohlubující vzdělávání se realizuje především účastí zaměstnanců na vzdělávacích akcích z aktuální nabídky katalogu vzdělávacích akcí, které jsou uskutečňovány prostřednictvím vzdělávacích středisek. Prezenční vzdělávání je realizováno zejména ve vzdělávacích střediskách v Olomouci, v Pardubicích a v Písku nebo ve vhodných prostorách přímo na generálním ředitelství, na krajských pobočkách nebo na kontaktních pracovištích. Zařazování zaměstnanců na jednotlivé vzdělávací akce je individuální na základě požadavků a rozhodnutí bezprostředně nadřízených vedoucích zaměstnanců. Výběr vzdělávacích akcí je v souladu s potřebami dalšího profesního rozvoje a povinnostmi, které vyplývají z právních či jiných předpisů. Nově přijatí zaměstnanci se zúčastní tohoto vzdělávání až po uplynutí jejich zkušební doby. (Směrnice generálního ředitele č. 7/2013)

Podle zákona č. 73/2011 Sb., o Úřadu práce ČR a o změně souvisejících zákonů, spadají vzdělávací střediska pod generální ředitelství od 1. 4. 2011. Pod vzdělávací středisko v Olomouci spadají tyto kraje Olomoucký, Jihomoravský, Moravskoslezský a Zlínský. Pod vzdělávací středisko v Pardubicích spadají tyto kraje Pardubický, Královehradecký, Liberecký, Ústecký a části krajů Vysočiny, Středočeského a hl. města Praha. Pod vzdělávací středisko v Písku spadají tyto kraje Jihočeský, Plzeňský, Karlovarský a části krajů Vysočiny, Středočeského a hl. města Praha.

Na základě směrnice generálního ředitele úřadu práce jsou všichni zaměstnanci úřadu práce povinni soustavně si prohlubovat svou kvalifikaci, která je potřebná k výkonu jejich práce. Nadřízení vedoucí, kanceláře krajských poboček, odbor personalistiky, vzdělání a mezd mají právo uložit zaměstnancům účast na prohlubujícím vzdělávání. Vedoucí pracovníci mohou umožnit zaměstnancům výkon lektorské činnosti ve vzdělávacím středisku. Vedoucí pracovníci mají povinnost aktivně se podílet na stanovení prohlubujícího vzdělávání pro své zaměstnance, kteří jsou jim podřízeni. (Směrnice generálního ředitele č. 7/2013)

Vzdělávací střediska vedou dokumentaci vzdělávacích akcí v souladu s Pravidly. V případech e-learningových kurzů vedoucí zaměstnanci vytváří svým podřízeným zaměstnancům vhodné pracovní podmínky na pracovišti k jejich absolvování (např. vytvořit časový prostor pro studium). Vzdělávací střediska vydávají úspěšným účastníkům kurzů osvědčení o absolvování vzdělávací akce. Vzdělávací střediska spravují záznamy o absolvování vzdělávací akce v evidenční části portálu VSUPO.

Oddělení 882 Ministerstva práce a sociálních věcí nám 5. 1. 2016 poskytlo informace o vzdělávacích projektech financovaných Evropskou unií. Vzdělávání pracovníků Úřadu práce ČR financované z Evropského sociálního fondu bylo realizováno v několika následujících projektech.

Projekt s názvem **Efektivní systém rozvoje zaměstnanosti, výkonu komplexních kontrol a potírání nelegálního zaměstnávání** v ČR byl realizován od 1. 7. 2011 do 31. 12. 2015. Projekt se zaměřil na vzdělávání, prohlubování kvalifikace cílové skupiny, kterou byla agenda kontroly nelegálního zaměstnávání a zaměstnávání cizinců. Předpokládaný počet proškolených účastníků kurzů byl stanoven minimálně na 400 osob.

Projekt s názvem **Call centrum Úřadu práce ČR** byl realizován od 1. 7. 2012 do 30. 11. 2015. Klíčovou aktivitou projektu bylo vzdělávání a rozvoj pracovních kompetencí pracovníků Call centra úřadu práce. Realizace projektu byla zaměřena na 36 pozic konzultant - operátor.

Projekt **Metodika individuální a komplexní práce s klienty ÚP ČR** probíhal od 1. 1. 2013 do 30. 11. 2015. Smysl projektu spočíval ve zlepšení poskytovaných služeb klientům úřadu práce. Úřad práce se má stát plnohodnotným centrem služeb, kde má být hlavní prioritou individuální a komplexní práce s klientem úřadu práce a respektování potřeb zájmů klienta. Hlavním cílem projektu bylo zvýšit kvalitu a rozsah činností na úseku zaměstnanosti úřadu práce. Na stanovení cílů mělo přispět personální posílení úseku zaměstnanosti krajských poboček úřadu práce a nastavení nové metodiky práce s klienty. Kurzy byly určeny pro 204 odborných pracovníků – poradců.

Projekt **Rozvoj poradenství poskytovaného ÚP pro cizince** se realizoval v období od 1. 11. 2013 do 30. 11. 2015. Cílem projektu bylo rozšířit a zmodernizovat služby, které jsou poskytovány Úřadem práce ČR. Projekt se zaměřil na zvýšení a prohloubení kvalifikace zaměstnanců krajských poboček úřadu práce a současně na modernizaci a rozšíření poskytovaných služeb v oblasti zahraniční zaměstnanosti, poradenství poskytované úřadem práce prostřednictvím zaměstnanců agend zprostředkování a poradenství. Smyslem projektu byla reakce na Usnesení Vlády ČR č. 43/2013 "Koncepte integrace cizinců společného soužití 2013", kde bylo jedním z úkolů zvýšení ekonomické a sociální soběstačnosti cizinců na území České republiky, které má být docíleno pomocí kvalitního sociálně právního poradenství a pravidelnou aktualizací informací týkající se zaměstnávání cizinců. Cílem aktivit bylo zvýšení a prohloubení kvalifikaci zaměstnanců úřadu práce, a zvýšit tak kvalitu služeb zaměstnanosti. Výstupem aktivity bylo proškolení 120 zaměstnanců úřadu práce.

Projekt **Rozvoj služeb v oblasti volných pracovních míst** se uskutečnil od 1. 1. 2014 do 30. 11. 2015. Projekt se zaměřil na rozvoj služeb v oblasti poskytovaných volných pracovních míst úřadem práce. Cílem bylo vzdělávat 99 zaměstnanců úřadu práce, kteří pracují v oblasti spolupráce se zaměstnavateli volných pracovních míst.

4.4 Fáze systematického přístupu ve vzdělávání úřadu práce

Můžeme říci, že **identifikace vzdělávacích potřeb** se koná ve třech základních úrovních:

1. **Na úrovni organizace jako celku** – vzdělávací potřeby se vytváří např. v případech, kdy se mění informační dávkový systém.
2. **Na úrovni pracovních pozic a činností** – podle stanovené náplně práce na konkrétním pracovním místě. Každé pracovní místo má přesnou specifikaci a popis.
3. **Na úrovni jednotlivých zaměstnanců** – každé pracovní místo má svůj popis pracovní činnosti, ve kterém je uváděna pracovní náplň.

Je pravidlem, že jednou ročně vedoucí zaměstnanci provádí hodnocení svých podřízených. Podle hodnocení zaměstnanec vedoucí zváží a případně navrhne účast na vzdělávacích akcích. Každý zaměstnanec má právo si vybrat podle svého uvážení a aktuální potřeby účast na vzdělávací akci, kterou připravuje vzdělávací středisko. (např. kontaktní pracoviště Uničov spadá pod vzdělávací středisko Olomouc na základě místní příslušnosti v Olomouckém kraji).

Plán vzdělávacích akcí se připravuje pololetně podle analýzy vzdělávacích potřeb. Oddělení vzdělávání ve spolupráci s personalisty, vedoucími zaměstnanci úřadu práce a kanceláři krajských poboček provádí analýzy vzdělávacích potřeb. Jednotlivé termíny vzdělávacích akcí jsou po odsouhlasení zveřejňovány na internetovém portálu VSUPO.

V příloze č. 1 přikládáme seznam vzdělávacích akcí úřadu práce, které byly určeny pro zaměstnance v roce 2013 - 2015. Tento seznam vzdělávacích aktivit je součástí dotazníku, který byl předán respondentům.

Povinností pro všechny zaměstnance úřadu práce je splnit každý rok školení BOZP (bezpečnost a ochrana zdraví při práci) a PO (požární ochrana). V případě využívání služebního vozidla je nutné, aby zaměstnanec splnil školení řidičů, které musí splnit každý rok. Vyhláška ministerstva vnitra č. 246/2001 o stanovení podmínek požární bezpečnosti a výkonu státního požárního dozoru předepisuje, že zaměstnanci jsou v požární ochraně školeni jednou za 2 roky a vedoucí zaměstnanci jednou za 3 roky. Tato vyhláška o požární prevenci má stejné lhůty jako školení bezpečnosti práce. Školení řidičů je nutné realizovat periodicky. Podle zákona č. 247/2000 Sb. by školení řidičů mělo probíhat jednou za rok. Na úřadu práce je každý rok prováděno školení bezpečnosti práce a požární ochrany. Všechny tři vyjmenovaná školení jsou na úřadu práce uskutečňována pomocí e-learningu.

Podle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, je zaměstnavatel povinen zajistit sociálnímu pracovníku další vzdělávání v rozsahu nejméně 24 hodin za rok. Z těchto hodin musí splnit sociální pracovník nejméně 16 hodin akreditovaného vzdělávání a 8 hodin neakreditovaného dalšího vzdělávání. Sociální pracovníci úřadu práce pracují na agendách dávek pomoci v hmotné nouzi a příspěvku na péči. K jejich práci je nutností školení řidičů, aby mohli provést sociální šetření v místě bydliště klientů. Ostatní zaměstnanci úřadu práce mají povinnost splnit školení bezpečnosti práce a požární ochrany.

Nabídkové listy základních vzdělávacích akcí pro zaměstnance Úřadu práce ČR obsahují název kurzu, označení, formu studia, výukové cíle, obsah, rozsah, metody a prostředky výuky a způsob zakončení. Každoročně dělají vzdělávací střediska průzkumy zájmu o kurzy. V rámci těchto průzkumů mohou zaměstnanci navrhnout oblasti, ve kterých se chtějí proškolit.

Vzdělávací středisko může v případech nutnosti zařadit do nabídky další vzdělávací akce. Zaměstnanci se mohou v případech mimořádné potřeby zúčastnit vzdělávacích akcí, které jsou organizovány externími dodavateli. Příkladem mimořádné potřeby může být nový systém výplat nepojistných dávek, kdy je nutností proškolit co nejvíce zaměstnanců v nejkratším čase.

Za správný výběr zaměstnanců do vzdělávacích akcí je zodpovědný jejich nadřízený. Seznamy pro jednotlivé vzdělávací akce s navrženými účastníky jsou zasílány na krajské pobočky přímo určeným zaměstnancům (zpravidla personalisté). Tito zaměstnanci poté přihlašují kolegy na konkrétní termíny vzdělávacích akcí prostřednictvím internetového portálu VSUPO. Všichni účastníci vzdělávacích akcí mají povinnost absolvovat vzdělávací akci ve stanoveném termínu, rozvrhu výuky, dodržovat vnitřní předpisy a pokyny daného vzdělávacího střediska, absolvovat závěrečné ověření nově získaných znalostí.

Každý zaměstnanec přiřazený k vzdělávací akci, které se má zúčastnit, je o této skutečnosti informován přibližně s 2 měsíčním předstihem. Některé vzdělávací akce jsou vícedenní. V takových případech je nutné zajistit zástup na pracovišti. Termíny porad na pracovištích jsou známy předem individuálně. (např. na Kontaktním pracovišti v Uničově je termín znám týden předem) Případná účast a zařazení na vybraných kurzech závisí na možnostech daného vzdělávacího střediska.

Cíle vzdělávání u zaměstnanců Úřadu práce ČR směřují především ke zvýšení profesionálního přístupu zaměstnanců. Všechny vzdělávací akce mají určeny cíle s požadovanými výstupy v podobě určitých vědomostí, znalostí nebo dovedností, které by měl každý účastník kurzu mít po jeho skončení.

Všechny vzdělávací akce mají předem definovaný **obsah**. Obsah je uváděn pokaždé tak, aby z něj bylo patrné, pro koho je kurz určen a co je jeho náplní. Do obsahu má být začleněn výběr toho, co musí být v souladu s vzdělávacími cíli, ale i s časovým rozsahem vzdělávací akce.

Na kontaktních pracovištích Úřadu práce ČR je nejčastěji využívanou metodou vzdělávání **porada**. **Metoda asistování** se využívá při nástupu nového zaměstnance na každém pracovišti. Metody jako např. mentoring, counselling a coaching se nepoužívají. Mezi metody vzdělávání mimo pracoviště se nejvíce používají **přednášky s diskuzí, přednášky a e-learning**. Ve vzdělávacích střediscích nejčastěji probíhají přednášky a přednášky s diskuzí. Kurzy orientované na komunikaci a komunikační dovednosti využívají **metodu hraní rolí**.

Ve vzdělávání zaměstnanců Úřadu práce ČR se využívají **prezenční výuky** nebo **výuky pomocí e-learningu**.

Výběr vzdělavatelů či vzdělávacích institucí probíhá výběrovým řízením jednotlivých vzdělávacích středisek. Z velké části jsou **lektoři** tvořeni zaměstnanci úřadu práce. Obrovská výhoda spočívá ve znalostech problematiky, prostředí a terminologie.

Realizaci vzdělávání probíhá na jednotlivých pracovištích pomocí **porady** nebo **zaškolení** (asistování). O poradách, o jejich termínech a o hlavním tématu rozhoduje vedoucí pracoviště. Asistování nebo také instruktáž se využívá při nástupu nového zaměstnance a při přechodu zaměstnance na jinou pozici v rámci úřadu. I o těchto možných případech rozhoduje opět vedoucí pracoviště.

Za realizaci vzdělávacích akcí zodpovídají pracovníci vzdělávacího střediska. Mezi jejich úkoly patří např. výběr lektora a zajištění dostatečného počtu účastníků, technického vybavení, ubytování pro účastníky kurzu, parkovací místa. Administrativní práce kolem vzdělávacích akcí zajišťuje vzdělávací středisko.

Vzdělávání na úřadu práce je realizováno těmito způsoby: Na pracovištích probíhá formou porad či instruktáže při výkonu práce. Mimo pracoviště jsou vzdělávací aktivity organizovány především prezenčně. Velká nevýhoda prezenčních aktivit je omezená kapacita

účastníků a velké finanční nároky těchto kurzů. Kvůli této skutečnosti nelze všechny zájemce o vzdělávání patřičně uspokojit.

Všichni účastníci vzdělávacích kurzů obdrží po ukončení osvědčení o absolvování. Následná kopie tohoto osvědčení se stává součástí osobní složky založené na personálním oddělení. I mimo vzdělávací střediska se konají vzdělávací akce, a to ve vhodných prostorech, které vzdělávací středisko zajistí, nebo na pracovištích úřadu práce.

Na konci každé vzdělávací akce probíhá její **vyhodnocení**. Každý účastník ve vzdělávacím středisku obdrží v okamžiku skončení kurzu anonymní dotazník, kde odpovídá na několik otázek. Otázky se především týkají připravenosti lektora, přínosu kurzu, zaměření kurzu apod. Hodnocení jednotlivých otázek je podle škálové stupnice od 1 – 5. V tomto případě se hodnotí jako ve škole, kdy známce 1 patří slovní hodnota nejlepší, známce 5 nejhorší.

Vzdělávací středisko provádí hodnocení na základě podnětů od svých nadřízených pracovníků. Zaměstnanci vzdělávacího střediska provádí svá vlastní hodnocení. Mohou se osobně zúčastnit vybraného kurzu a pohovořit s účastníky. Díky těmto podnětům mohou snáze eliminovat případné nedostatky a chyby při následné další vzdělávací akci. Každoročně se na závěr kalendářního roku provádí sumativní hodnocení, které se pak stává východiskem pro budoucí personální činnosti a také pro plánování dalších vzdělávacích aktivit.

4.5 Nová pravidla vzdělávání na úřadu práce

Zákon ze dne 1. října 2014 č. 234/2014 Sb., o státní službě, nabyt účinností 1. ledna 2015. Úřad práce České republiky, který je dle § 3 správním úřadem a orgánem státní správy se stal pro účely tohoto zákona služebním úřadem. Podle tohoto zákona a § 5 odst. 1 se systemizovala služební místa a ostatní místa zůstala v pracovním poměru dle pracovních předpisů.

První systemizaci služebních a pracovních míst schválila vláda České republiky s účinností k 1. červenci 2015. Návrhy na určení místa podal podle zákona o státní službě ten, kdo stojí v čele správního úřadu. Případné další systemizace již navrhuje služební orgány. Ke dni 1. ledna 2016 dojde k tzv. „opravné“ systemizaci, kdy bude zpřesněno vymezení služebních míst státních zaměstnanců a pracovních míst zaměstnanců, které byly stanoveny v první systemizaci. (MV, 2015)

Dne 26. října 2015 bylo usnesením vlády České republiky zrušeno usnesení vlády ze dne 30. listopadu 2005 č. 1542, o pravidlech vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech. (MV, 2015)

Dne 29. října 2015 náměstek ministra vnitra pro státní službu služebním předpisem č. 9/2015 stanovil Rámcová pravidla vzdělávání státních zaměstnanců ve služebních úřadech (dále jen „Pravidla“). Pravidla vymezují vzdělávací proces, jednotlivé druhy vzdělávání, zásady vedení spisové dokumentace vzdělávacích akcí a odpovědnost institucí za vzdělávání. Tímto jsou stanoveny pouze minimální požadavky na vzdělávání ve služebních úřadech. (Služební předpis č. 9/2015)

Pravidla se vztahují na všechny státní zaměstnance, kteří jsou ve služebním poměru podle zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě, ve znění pozdějších předpisů a v neposlední řadě na zaměstnance v pracovním poměru podle § 178 zákona o státní službě. Podle § 178 jsou obsazeni na služební místo zaměstnanci v pracovním poměru na dobu určitou kvůli těmto situacím, např. pracovní neschopnost, mateřská dovolená ze strany státního zaměstnance. (zákon č. 234/2014) Na základě nově přijatých Pravidel se očekává, že do konce roku 2016 generální ředitelka Úřadu práce ČR schválí novou směrnici, která nahradí dosavadní platnou Směrnici generální ředitelky Úřadu práce ČR č. 20/2013 ze dne 15. 12. 2013.

Zájemci o zaměstnání ve státní správě se musí nyní připravit na to, že pro práci pro státní službu budou muset vykonat úřednickou zkoušku v určitém čase. Teprve po splnění zkoušky jim teprve vznikne nárok na služební poměr na dobu neurčitou. Úřednická zkouška vnesla do českého právního řádu nový počátek profesionalizace státní správy.

Zákon o státní službě obsahuje právní úpravu úřednické zkoušky státních zaměstnanců. O úřední zkoušce je zmiňováno zejména v § 35 – 42 téhož zákona. Problematika kolem úřední zkoušky je upravena vyhláškou č. 162/2015 Sb. o podrobnostech úřednické zkoušky, nabyla účinnosti dnem 1. 7. 2015. Dále je o zkoušce podrobněji popsáno v metodických pokynech náměstka ministra vnitra pro státní službu a služebními předpisy.

Úřednická zkouška je tvořena obecnou částí a zvláštní částí. Obě části tvoří jeden celek, měly by se konat zpravidla v jednom dni. Obecná část úřednické zkoušky se vykoná formou písemného testu. Obecná část je zaměřena na znalosti organizace a činnosti veřejné správy, na znalosti právních předpisů související s činností státní správy, znalosti práva Evropské unie, na pravidlo etiky státního zaměstnance, na znalosti práv a povinností. (MV, 2015)

Po úspěšném splnění obecné části zkoušky následuje zvláštní část úřednické zkoušky, jejímž účelem je ověřit schopnosti a vědomosti a odbornou připravenost pro výkon služby ve státní službě. Zvláštní část se vykonává ústní formou před zkušební komisí.

V případech dosavadních zaměstnanců s pracovním poměrem na dobu neurčitou, kteří nesplnili požadovanou délku praxe (4 roky praxe) ke dni 1. 7. 2015, je nesplnění povinnosti úspěšně vykonat obecnou část úřednické zkoušky do 30. 7. 2017 spojeno se zánikem služebního poměru. Zvláštní část zkoušky byla těmto zaměstnancům ze zákona uznána. Jsou stanoveny v zákoně výjimky, u nichž není nutnost vykonat úřednickou zkoušku (např. všichni představení, kteří byli k 1. 7. 2015 převedeni do služebního poměru atd.). Nové označení vedoucího zaměstnance ve státní službě je představený. Zaměstnání ve státní správě přináší sociální jistotu svým zaměstnancům, ale v uvedeném příkladu bohužel toto pravidlo neplatí.

5 SHRNUÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

V teoretické části jsme shrnuli důležitost vzdělávání a rozvoje zaměstnanců v organizacích. Vzdělávání dospělých je celoživotní proces, který se prolíná v průběhu celého života. Každá organizace může pomocí vzdělávacích plánů či strategií ovlivnit kvalifikovaný růst svých podřízených. Rozvoj a vzdělávání zaměstnanců je proces, kterým si organizaci zabezpečuje vzdělané a kvalifikované zaměstnance pro své potřeby. Vyšší kvalifikace a profesionalita zaměstnance přináší firmě určité výhody i zaměstnanci samému. Realizování podnikového vzdělávání by mělo být tedy oboustranně prospěšné.

V rámci celoživotního vzdělávání jsme popsali druhy dalšího vzdělávání. Zaměstnavatel by měl podřízeným umožňovat v rámci podniku účast na dalším vzdělávání, odborném a profesním vzdělávání. Zde bychom ještě jednou zmínili další profesní vzdělávání, které je významnou součástí dalšího a profesního vzdělání. Toto vzdělávání rozvíjí zejména znalosti, schopnosti a postoje, které jsou vyžadovány pro výkon určité pracovní profese. Zaměstnanec by měl být spokojený a motivovaný ve svém současném zaměstnání k podávání co nejlepších výkonů ve své profesi. V každém zaměstnání by se mělo zjišťovat, zda jsou vzdělávací aktivity pro zaměstnance přínosné po určité době. Zaměstnavatel by měl své zaměstnance motivovat k dalšímu vzdělávání. V empirické části zjistíme, jakých vzdělávacích kurzů se zaměstnanci zúčastnili.

Vzdělávání v organizaci má určité funkce a oblasti zaměření. Organizace se často ve vzdělávání svých zaměstnanců zaměřují na zlepšení jejich pracovního výkonu, uplatňování zákonů, řízení vztahů (např. péče klienty, týmová spolupráce) a prohloubení příslušné kvalifikace. Obecně toto pravidlo platí pro všechny organizace, avšak ve státní správě, která se věnuje především službám občanům, by mělo zaměření směřovat k profesionalitě poskytování služeb. V empirické části zjistíme, co schází zaměstnancům v nabídce vzdělávání úřadu práce.

Občané jsou převážně klienty veřejné správy, kteří požadují kvalitní a dobré služby. Zaměstnavatel státních zaměstnanců musí hledat nové a účinnější formy a metody vzdělávání a rozvoje, aby byly občanům poskytnuty ty nejlepší možné služby. Každý občan může zhodnotit, při správním řízení, následnou úroveň odborných znalostí a dovedností státních zaměstnanců. V empirické části zjistíme, co by chtěli zaměstnanci změnit na současném vzdělávání.

Dobře organizované systematické vzdělávání hraje významnou roli v poskytování co nejefektivnějšího vzdělávání zaměstnanců. Tento systém vzdělávání probíhá nepřetržitě v opakujícím cyklu. V tomto systému pracujeme s identifikací vzdělávacích potřeb zaměstnanců, plánováním vzdělávání, realizací vzdělávacího procesu a vyhodnocováním výsledků vzdělávání. Organizace by měla věnovat každé fázi vzdělávacího cyklu náležitou pozornost, neboť každá má svůj opodstatněný význam. Musíme připomenout, že v praxi se málo používá ke zjištění vzdělávacích potřeb pracovníků kvantitativní výzkum. Ten by organizaci zajistil informace o aktuálních vzdělávacích potřebách, které by byly přímo na míru konkrétnímu pracovníkovi. I ve vyhodnocení výsledků vzdělávání se nevyužívají složitější metody, a tak nezískáme přesnější výsledky. Velká výhoda vzdělávacího cyklu spočívá v tom, že poskytuje neustálé zdokonalování vzdělávacích procesů tím, že zkušenosti z předchozího cyklu se berou na vědomí v cyklu následném. V empirické části této práce zjistíme, zdali jsou zaměstnanci spokojeni se současnou nabídkou vzdělávacích kurzů a s lektory na vzdělávacích akcích.

Evaluace vzdělávání pomáhá organizacím s nalezením silných a slabých stránek vzdělávacích aktivit. Vzdělávací zařízení mohou své výsledky evaluace využít ke zvýšení kvality poskytovaných služeb nebo případně k vlastnímu růstu. Evaluace má několik podob. Nejčastěji se evaluace realizuje na konci vzdělávací aktivity. Svě opodstatnění má i evaluace po určité době od skončení vzdělávací aktivity, kdy zjistíme nově nabyté znalosti používané v praxi. V empirické části se budeme zabývat skutečností, zdali jsou s odstupem času vzdělávací aktivity prospěšné v zaměstnání.

Představili jsme organizační státní složku Úřadu práce České republiky. Rozvedli jsme odbornou působnost, kompetence a jednotlivé úkoly kontaktních pracovišť úřadu práce. Tato kontaktní pracoviště zprostředkovávají služby především občanům a specifickým cílovým skupinám (sociálně znevýhodnění, osoby se zdravotním postižením). Vzdělávání zaměstnanců úřadu práce se řídí pomocí pravidla vzdělávání státních zaměstnanců ve služebních úřadech a směrnicí generální ředitelky Úřadu práce ČR. Na základě této skutečnosti mají zaměstnanci legislativně zakotvenou povinnost průběžného a odborného vzdělávání. Vzdělávání úřadu práce má pevně danou strukturu, podle které postupují vzdělávací střediska úřadu práce v rámci celé republiky. Vzdělávání úřadu práce je také financované z Evropského sociálního fondu, který přispívá na určité projekty v rámci vzdělávání a rozvoje svých zaměstnanců. Na základě vlastních zkušeností jsme byli schopni popsat fáze systematického přístupu ve vzdělávání na úřadu práce.

V poslední teoretické části jsme se věnovali novým pravidlům vzdělávání úřadu práce na základě nově přijatého zákona o státní službě, který přinesl státním zaměstnancům vyšší sociální jistoty, ale i povinnou úřednickou zkoušku.

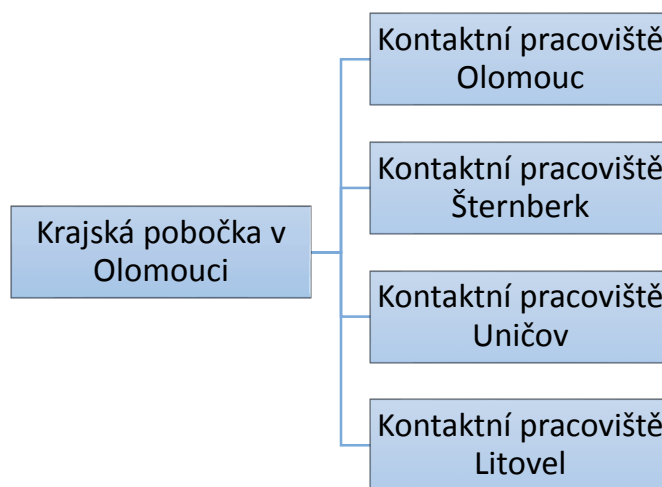
Pomocí výzkumných otázek vztahových se budeme dále zabývat různými souvislostmi se zaměřením na ochotu finančně se podílet na dalším vzdělávání, motivací ze strany zaměstnavatele, účastí na dalším vzdělávání o volném čase.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 VÝZKUMNÉ ŠETŘENÍ NA ÚŘADU PRÁCE

Úřad práce ČR v Olomouckém kraji je tvořen natolik členitou strukturou (17 kontaktních pracovišť), a tak z kapacitních důvodů je pozornost věnována pouze území okresu Olomouc. Na území okresu Olomouc se nachází celkem čtyři kontaktní pracoviště. Celý výzkum se tedy uskutečňuje na kontaktním pracovišti v Olomouci, kontaktním pracovišti ve Šternberku, kontaktním pracovišti v Litovli a kontaktním pracovišti v Uničově. Na vyjmenovaných pracovištích se vyskytují čtyři různé pracovní zaměřené úseky:

- Zaměstnanost (zprostředkování zaměstnání, evidence a podpora v nezaměstnanosti). Celkem je na těchto pracovištích 63 zaměstnanců.
- Státní sociální podpora (včetně dávek pěstounské péče). Celkem je na těchto pracovištích 35 zaměstnanců.
- Hmotná nouze. Celkem je na těchto pracovištích 42 zaměstnanců.
- Příspěvek na péči (včetně dávek pro osoby zdravotně postižené). Celkem je na těchto pracovištích 24 zaměstnanců.



Obrázek 2 Část obvodu Krajské pobočky Olomouc na území okresu Olomouc

Na obrázku č. 2 je jednoduše znázorněna organizační sounáležitost kontaktních pracovišť ke krajské pobočce. Správní obvod celé krajské pobočky v Olomouci pokrývá území Olomouckého kraje, které tvoří území okresů Olomouc, Prostějov, Přerov, Šumperk a Jeseník.

6.1 Zaměření výzkumu

Cílem výzkumu je zhodnotit a analyzovat systém vzdělávání, identifikovat jeho kladné stránky i problémy. Dále je cílem zjistit celkovou spokojenost zaměstnanců se vzdělávacími kurzy, přínos vzdělávacích aktivit, motivaci nadřizenými k dalšímu vzdělávání, ochotu, zda by se zaměstnanci sami finančně podíleli na dalším vzdělávání a zda se zaměstnanci vzdělávali o svém volném čase.

Dílčím cílem je zjistit:

1. zda jsou podle názorů zaměstnanců vzdělávací aktivity s odstupem času ku prospěchu v zaměstnání;
2. zda jsou státní zaměstnanci spokojeni s nabídkou vzdělávacích kurzů úřadu práce;
3. zda jsou státní zaměstnanci spokojeni s lektory na vzdělávacích akcích pořádaných úřadem práce;
4. souvislost mezi nejvyšším dosaženým vzděláním zaměstnanců a jejich účastí na dalším vzdělávání;
5. souvislost mezi délkou praxe v zaměstnání a ochotou finančně se podílet na dalším vzdělávání;
6. souvislost mezi pracovním úsekem v zaměstnání a ochotou finančně se podílet na dalším vzdělávání;
7. souvislost mezi věkem zaměstnanců a motivací ze strany zaměstnavatele k dalšímu vzdělávání;
8. co by státní zaměstnanci změnili na současném vzdělávání úřadu práce;
9. co schází státním zaměstnancům v nabídce vzdělávání úřadu práce;
10. jaké vzdělávací kurzy považují za nejpřínosnější;
11. jakých vzdělávacích kurzů se státní zaměstnanci zúčastnili.

Výzkumné otázky popisné

1. Jsou vzdělávací aktivity s odstupem času ku prospěchu v zaměstnání?
2. Jsou zaměstnanci spokojeni s nabídkou vzdělávacích kurzů úřadu práce?
3. Jsou zaměstnanci spokojeni s lektory na vzdělávacích akcích?

Výzkumné otázky vztahové

4. Jaká je souvislost mezi nejvyšším dosaženým vzděláním zaměstnance a jeho účastí na dalším vzdělávání?
5. Jaká je souvislost mezi délkou praxe v zaměstnání a ochotou finančně se podílet na dalším vzdělávání?
6. Jaká je souvislost mezi pracovním zařazením zaměstnanců a ochotou finančně se podílet na dalším vzdělávání?
7. Jaká je souvislost mezi věkem zaměstnanců a motivací ze strany zaměstnavatele k dalšímu vzdělávání?

Doplňující otevřené otázky

1. Co by zaměstnanci změnili na současném vzdělání úřadu práce?
2. Co schází zaměstnancům v nabídce vzdělávání úřadu práce?
3. Jaké vzdělávací kurzy zaměstnanci považují za nejpřínosnější?
4. Jakých vzdělávacích kurzů se zaměstnanci zúčastnili?

Hypotézy:

H1) Zaměstnanci s vyšším dosaženým vzděláním se častěji účastní dalšího vzdělávání, než zaměstnanci s nižším dosaženým vzděláním.

H2) Zaměstnanci s délkou praxe 15 a více let jsou více ochotni se finančně podílet na dalším vzdělávání než ostatní skupiny zaměstnanců.

H3) Zaměstnanci pracující na úseku zaměstnanosti jsou více ochotni se finančně podílet na dalším vzdělávání než ostatní skupiny zaměstnanců.

H4) Zaměstnanci ve věku více než 41 let jsou k dalšímu vzdělávání ze strany zaměstnavatele motivováni více než ostatní věkové skupiny.

Vyjmenované hypotézy budou otestovány pomocí vhodně vybraných matematicko-statistických metod. Následný výsledek hypotéz je jejich potvrzení či zamítnutí.

6.2 Metody sběru dat

Pro dosažení stanovených cílů byla zvolena forma kvantitativního výzkumu. Tento kvantitativní výzkum mezi zaměstnanci Úřadu práce ČR zjišťoval požadované informace pomocí dotazníkového šetření, které by objasnilo skutečnosti, zda a v jakém rozsahu jsou

zaměstnanci celkově spokojeni s nabídkou vzdělávacích kurzů. Dále byl zaměřen na spokojenost zaměstnanců s možnostmi ve vzdělávání se ve své současné pracovní pozici a v neposlední řadě na jejich motivaci k dalším vzdělávání. Kvantitativní metoda byla vybrána z toho důvodu, že při zkoumání velkého počtu respondentů je možné získat poměrně velké množství dat pro následující zpracování. Tato metoda je zároveň levná a také je výhodná pro respondenta, jelikož si může sám zvolit vhodnou dobu, která mu bude vyhovovat pro vyplnění dotazníku.

Dotazníkové šetření bylo realizováno od 26. 2. – 2. 3. 2016 na pracovištích Krajského úřadu práce v Olomouci na území okresu Olomouc. Do tohoto územního obvodu tedy patří kontaktní pracoviště ve Šternberku, v Uničově, v Olomouci a Litovli. Vedoucí zaměstnanci těchto pracovišť byli týden předem telefonicky seznámeni s důvodem tohoto dotazníkového šetření.

Dne 26. 2. 2016 byly předány osobně kompetentním osobám dotazníky se sběrným boxem na kontaktní pracoviště v Olomouci, ve Šternberku a v Litovli. Pouze na kontaktním pracovišti v Uničově byly dotazníky roznášeny tamním zaměstnancům. Každý respondent byl seznámen s tím, za jakým účelem je mu předán dotazník, a jak bude zaručena anonymita. Všechny dotazníky byly doplněny průvodním dopisem, kde byly vysvětleny bližší pokyny k jejich následnému vyplnění. Hlavním cílem průvodního dopisu bylo oslovit respondenty, zvýšit návratnost dotazníků a jejich objektivnost. Vzor průvodního dopisu je přiložen v přílohách na s. 92. Anonymita na kontaktním pracovišti v Uničově byla zaručena tím, že respondent vyplněný dotazník vložil do připraveného zapečetěného sběrného boxu. Na ostatních kontaktních pracovištích vedoucí zaměstnanci umístili sběrné boxy na pracovištích, kde mohli respondenti vkládat své dotazníky bez ztráty své anonymity. Sběrné boxy s vyplněnými dotazníky byly vyzvednuty dne 2. 3. 2016, který se stal posledním dnem dotazníkového šetření na všech pracovištích. Po přepočtení vyplněných dotazníků byla provedena zpětná vazba v podobě poděkování vedoucím zaměstnancům, kteří zprostředkovali poděkování svým podřízeným.

Dotazníky obsahovaly celkem 16 položek. Z celkového počtu se pět položek věnovalo otevřeným otázkám. U otevřených otázek existuje pravděpodobnost, že na všechny respondenty nemusí odpovědět. Ostatní položky byly zaměřeny na demografické údaje a škálové hodnocení. Pro určité položky byly zvoleny tzv. škálové položky. Škálové položky jsou podle Chrásky (2007, s. 167) zvláštním druhem výběrových položek, kde respondent odpovídá takovým způsobem, že si vybere určitý bod na předložené škále. V našem výzkumu

byly vyjádřeny dvě škálové položky jako „ 1 – rozhodně spokojen, 2 – spokojen, 3 - spíše spokojen, 4 – spíše nespokojen, 5 – nespokojen, 6 – rozhodně nespokojen.“ Další tři škálové položky byly vyjádřeny jako „ 1 – rozhodně ano, 2 – ano, 3 - spíše ano, 4 – spíše ne, 5 – ne, 6 – rozhodně ne.“ Výběrem příslušné varianty vyjádřil respondent stupeň svého souhlasu nebo nesouhlasu.

Likertova škála se využívá k měření názorů a postojů lidí. Na stupnici respondent vyjádří svůj stupeň svého souhlasu či nesouhlasu. Nejčastější Likertova škála má pět poloh, ale v současné době jsou alternativy, které nemají středový bod – nerozhodný postoj (Gavora, 2012, s. 63-64). V našem dotazníkovém šetření byla využita tato alternativa se šesti polohami bez středového bodu, aby v určitých položkách nedocházelo k nerozhodnému názoru respondenta.

Počet stupňů škál ovlivňuje jejich jemnost při posuzování. S přibývajícimi stupni škály roste jemnost jejího posouzení. Délka škály má především vliv na její spolehlivost – reliabilitu. Škály, které mají pouze tři stupně, jsou méně reliabilní než škály s vyššími počty stupňů. (Anderson, Bourke, 2000, s. 94)

Podle Chrásky (2007, s. 169-170) byly při tvorbě dodržovány jeho pravidla, zásady a požadavky, které by se měly respektovat při vytváření dotazníku jako celku:

- dotazníkové položky musí být pro všechny respondenty srozumitelné a jasné;
- formulace dotazníkových položek musí být zcela jednoznačná;
- při formulování položek typu „proč“ je potřeba dodržovat velkou opatrnost;
- pouze nezbytné údaje by se měly zkoumat pomocí položek v dotazníku;
- položky nemají mít sugestivní povahu, protože by respondentovi naznačovaly, jak by měl odpovídat;
- vytvořit ochotu u respondentů ke spolupráci;
- dotazník musí zahrnovat jasné pokyny k jeho vyplnění;
- při tvorbě dotazníku dbát na to, aby získané informace byly snadno tříditelné;
- z psychologického hlediska má být řazení položek od nejobecnějšího k postupnému zužování.

6.3 Charakteristika výzkumného vzorku

Realizace dotazníkového šetření byla provedena u zaměstnanců Úřadu práce ČR, ať už poradců pro zprostředkování, odborných poradců, pracovníků nepojistných sociálních

dávek, ověřovatelů nepojistných sociálních dávek, ověřovatelů podpor, sociálních pracovníků či jejich nadřízených vedoucích pracovníků, přesněji řečeno všech dalších zaměstnanců.

Pro výběr respondentů byl vybrán druh výběrového statistického šetření s názvem záměrný výběr. Pro zvolenou práci se nám zdál nejvhodnější výběr respondentů v podobě zaměstnanců Úřadu práce ČR na základě našeho úsudku.

Výzkumné dotazníkové šetření proběhlo mezi dny 26. 2. – 2. 3. 2016 na zmíněných pracovištích. V tomto období byli 4 zaměstnanci nepřítomni. Jako důvod nepřítomnosti bylo zjištěno, že zaměstnanci buď čerpali řádnou dovolenou, anebo měli zdravotní důvody. Na základě této skutečnosti bylo k 26. 2. 2016 přítomno 160 zaměstnanců. Dotazníky byly rozdány a předány vedoucím zaměstnancům se zapečetěným boxem v celkovém počtu 160 dotazníků.

Z roznesených a předaných dotazníků bylo 2. 3. 2016 vyplněno 116 dotazníků, tzn. návratnost 73% z celkového počtu zaměstnanců (viz. graf č. 1). Zbývajících 44 dotazníků se nám nevrátila z důvodu případné nepřítomnosti zaměstnanců, přílišné pracovní vytíženosti nebo jejich možného nezájmu. Výsledná návratnost dotazníků byla nakonec dostatečná pro uskutečnění kvalitního empirického výzkumu.



Graf 1 Znárodnění návratnosti dotazníků

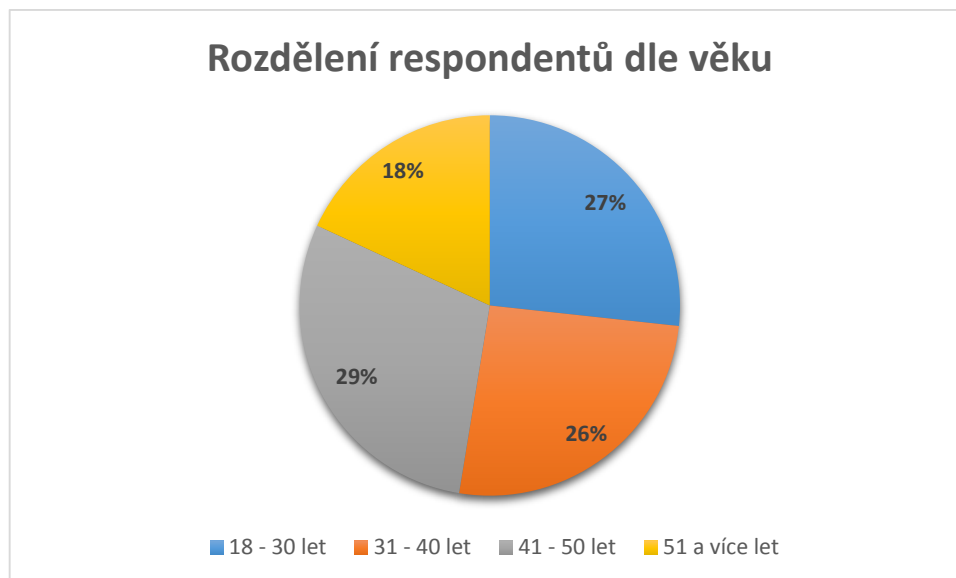
6.4 Analýza a interpretace údajů

Tato kapitola obsahuje informace, které jsme získali prostřednictvím dotazníkového šetření realizovaného v organizaci. Interpretace výsledků bude zkoumat rozdíly mezi skupinami respondentů. Především budou zkoumány rozdíly v odpovědích v rámci různých úrovní dosaženého vzdělání, délky praxe, pracovního zaměření a věku.



Graf 2 Rozdělení respondentů dle nejvyššího dosaženého vzdělání

V grafu č. 2 jsou respondenti rozděleni do 3 skupin dle nejvyššího dosaženého vzdělání. Výsledné hodnoty byly zjištěny na základě otázky č. 12. Pracovníků s vysokoškolským vzděláním je 47% (54 zaměstnanců). Vyšší odborné vzdělání má pouze 5% (6 zaměstnanců). Středoškolsky vzdělání zaměstnanci tvoří 48% (56 zaměstnanců). Poměr středoškoláků a vysokoškoláku je ve výzkumném vzorku zhruba stejný.



Graf 3 Rozdělení respondentů dle věku

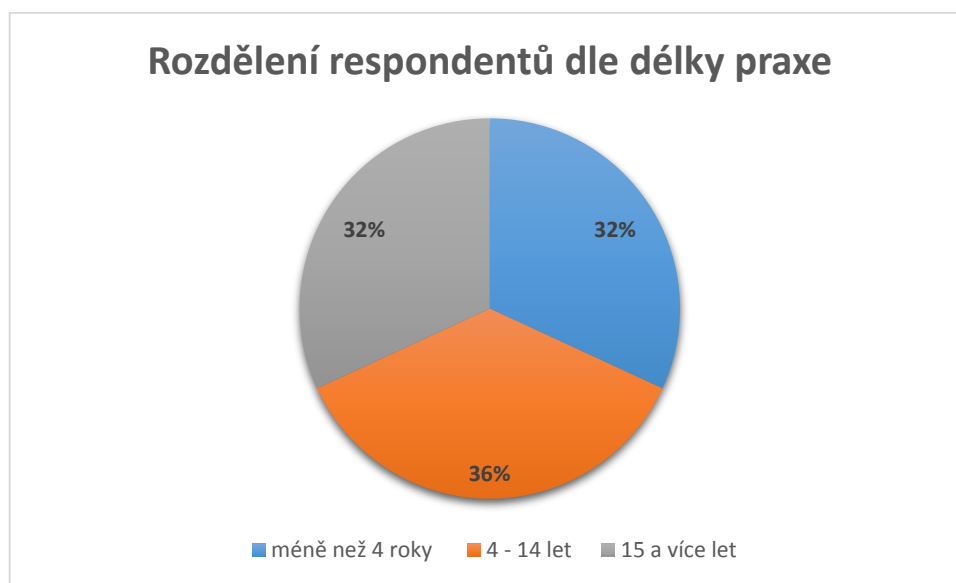
Otázka č. 13 nám poskytla informace o věkovém zastoupení respondentů. Původně tato otázka měla být pro respondenty otevřená, ale z obavy, že by nebyla vyplněna všemi oslovenými, tak se rozdělila do 4 kategorií. Z grafu č. 3 je evidentní, že zastoupení respondentů u tří kategorií je relativně na stejné úrovni. Nejmenší zastoupení respondentů je ve věkové kategorii 51 a více let, a to 18% z celkového počtu respondentů.



Graf 4 Rozdělení respondentů dle pracovního zaměření

Graf č. 4 představuje zastoupení respondentů dle pracovního zaměření, byl získán pomocí otázky č. 14. Pracovní zaměření byla zvolena na základě skutečnosti, že se vyskytují na

všech zkoumaných kontaktních pracovištích. Na první pohled je patrné, že převažuje pracovní zaměření zaměstnanosti, 35% z celkového počtu respondentů. Velmi podobné zastoupení tvoří zaměstnanci pracovního zaměření dávek pomoci v hmotné nouzi a státní sociální podpory. Nejnižší zastoupení respondentů je ze zaměření na příspěvek na péči.



Graf 5 Rozdělení respondentů dle délky praxe

Otevřená otázka č. 15 nám umožnila rozvrhnout zastoupení respondentů dle délky praxe v zaměstnání do tří kategorií. Noví zaměstnanci, kteří odpracovali pár měsíců na úřadu práce, tak v otevřené otázce uváděli číslo 0. V grafu č. 5 mírně převažuje zastoupení v rozmezí délky praxe 4 – 14 let, 36% z celkového počtu respondentů. Doslova na stejné úrovni jsou kategorie s délkou praxe menší než 4 roky a 15 a více let.



Graf 6 Znárodnění zařazení pracovní pozice zaměstnanců úřadu práce

Pomocí otázky č. 16 byli respondenti rozděleni na dvě skupiny. 93% respondentů tvoří řádoví zaměstnanci (108 odpovědí). Zbýlých 7% (8 odpovědí) připadá na vedoucí zaměstnance (viz graf č. 6).

6.4.1 Analýza výzkumných otázek popisných

U výzkumných otázek popisných jsme pro určení výsledné hodnoty k jednotlivým položkám použili aritmetický průměr hodnot jednotlivých

dotazníkových položek za všechny respondenty. Odpověď „rozhodně spokojen (rozhodně ano) je hodnocena hodnotou 1. Odpověď „rozhodně nespokojen (rozhodně ne) je hodnocena hodnotou 6. V našem případě je minimální hodnota 1 a maximální hodnota 6. Pro vyhodnocení jednotlivých položek jsme si určili následující stupnici v tabulce č. 2.

Tab. 2 Stupnice pro vyhodnocení položek

1,00 – 1,99	2,00 – 3,50	3,51 – 5,00	5,01 – 6,00
vynikající úroveň	dobrá úroveň	slabá úroveň	špatná úroveň

VO1) Jsou vzdělávací aktivity s odstupem času ku prospěchu v zaměstnání?

Pro zjištění této otázky byla respondentům položena v dotazníku otázka č. 3. Otázka zněla: Byly Vámi vybrané vzdělávací kurzy přínosné pro Vaši práci s odstupem času? V ná-

sledující tabulce je uveden souhrnný přehled průměrných, minimálních, maximálních hodnot odpovědí respondentů jednotlivých kategorií. Pro znázornění, jak moc jsou získané hodnoty odchýleny od průměru, byla využita směrodatná odchylka.

Tab. 3 Průměrné hodnoty přínosu vzdělávacích kurzů s odstupem času

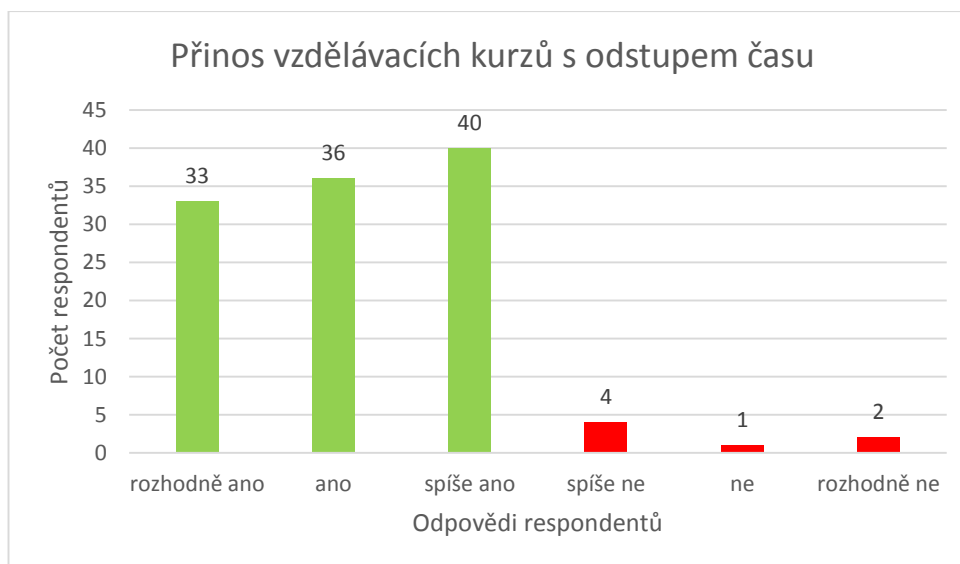
Kategorie		Průměr	Min	Max	Směrodatná odchylka
Vzdělání	SŠ	1,98	1	5	0,90
	VOŠ	2,33	1	3	1,03
	VŠ	2,46	1	6	1,13
Věk	18 - 30 let	2,87	1	6	1,26
	31 - 40 let	2,13	1	4	0,94
	41 - 50 let	1,91	1	3	0,79
	51 a více let	1,90	1	3	0,77
Zaměření	Zaměstnanost	2,12	1	6	1,33
	Státní sociální podpora	2,04	1	3	0,64
	Hmotná nouze	2,48	1	4	0,91
	Příspěvek na péči	2,33	1	4	0,97
Délka praxe	Méně než 4 roky	2,62	1	5	1,01
	4 - 14 let	2,17	1	6	1,17
	15 a více let	1,89	1	3	0,77

U kategorie dle vzdělání byli nejvíce spokojeni s přínosem vzdělávacích aktivit středoškolsky vzdělání zaměstnanci. Jejich průměrná hodnota odpovědí dosahuje téměř hranice 2 (přesně 1,98). Převážná část jejich odpovědí se v průměru pohybovala mezi 1 a 2. Na základě nízkého průměru a nepatrné směrodatné odchylky 0,90 jsme se dostali na vynikající úroveň. U vyššího vzdělání (VOŠ a VŠ) je průměrná hodnota mezi 2,33 a 2,46, která značí dobrou úroveň.

U věkových kategorií jsou nejvíce spokojeni nejstarší zaměstnanci Úřadu práce ČR ve věku 51 a více let, průměrná hodnota dosáhla hodnoty 1,90. Skoro stejně hodnotila věkové kategorie ve věku 41 – 50 let s průměrnou hodnotou 1,91. Obě tyto věkové kategorie dosáhly vynikající úrovně a poměrně malých směrodatných odchylek. Jejich odpovědi se pohybovaly na škále odpovědí v rozmezí 1 – 3. Z věkových kategorií byla nejméně spokojena věková skupina 18 – 30 let, má průměrnou hodnotu 2,87. Nejčastěji tato nejmladší věková kategorie uváděla odpověď na škále 3 (spíše spokojen). Starší věková kategorie 31 – 40 let s průměrnou hodnotou 2,13 byla spokojenější. Na základě dosažených průměrných hodnot dosáhly mladší věkové kategorie dobré úrovně.

U kategorie pracovního zaměření jsou nejvíce spokojeni zaměstnanci úseku státní sociální podpory s průměrnou hodnotou 2,04 a velmi nízkou směrodatnou odchylkou 0,64. Zaměstnanci státní sociální podpory svými odpověďmi na škále nevyjádřili žádnou nespokojenost u této otázky. Všechny kategorie pracovního zaměření se zařadily svým hodnocením na dobrou úroveň.

U kategorie dle délky praxe považují přínos vzdělávacích aktivit nejlépe zaměstnanci s praxí více než 15 let. Jejich odpovědi dosáhly průměrné hodnoty 1,89, což znamená vynikající úroveň. Tímto výsledkem se zařadili mezi zaměstnance, kteří jsou nejvíce spokojeni s přínosem vzdělávacích aktivit v zaměstnání. Ostatní kategorie dle délky praxe dosáhly dobré úrovně hodnocení.



Graf 7 Přínos vzdělávacích kurzů s odstupem času

Na otázku č. 3 odpovědělo všech 116 respondentů. Graf č. 7 znázorňuje, že celkem 109 respondentů odpovídalo na škále odpovědi v rozmezí 1 – 3. 40 respondentů odpovědělo, že vzdělávací kurzy byly spíše přínosné v zaměstnání s odstupem času. Ze součtu všech odpovědí dosáhneme celkový aritmetický průměr 2,22 a celkovou směrodatnou odchylku 1,04. Ze zjištěných hodnot vyplývá, že zaměstnanci Úřadu práce ČR hodnotí přínos vzdělávacích aktivit na dobré úrovni. Celkově vynikající úrovně nebylo dosaženo, i když jsme zjistili čtyři různé skupiny z kategorií zaměstnanců, které do této úrovně patří. Nejvíce jsou spokojeni zaměstnanci ve věku 51 a více let (průměr 1,89), za kterými následují zaměstnanci ve věku

51 a více let (průměr 1,90), zaměstnanci ve věku 41 – 50 let (průměr 1,91) a zaměstnanci se středoškolským vzděláním (průměr 1,98).

Ve výsledcích tedy nalezneme jen nepatrné rozdíly, se kterými by se dalo v budoucnu pracovat na jejich možném zlepšení.

VO2) Jsou zaměstnanci spokojeni s nabídkou kurzů úřadu práce?

Pro zjištění této otázky byla respondentům položena v dotazníku otázka č. 4. Otázka zněla: Jak celkově hodnotíte nabídku vzdělávacích kurzů úřadu práce? V následující tabulce je uveden souhrnný přehled průměrných, minimálních, maximálních hodnot odpovědí respondentů jednotlivých kategorií. Pro znázornění, jak moc jsou získané hodnoty odchýleny od průměru, byla využita směrodatná odchylka.

Tab. 4 Průměrné hodnoty hodnocení nabídky vzdělávacích kurzů

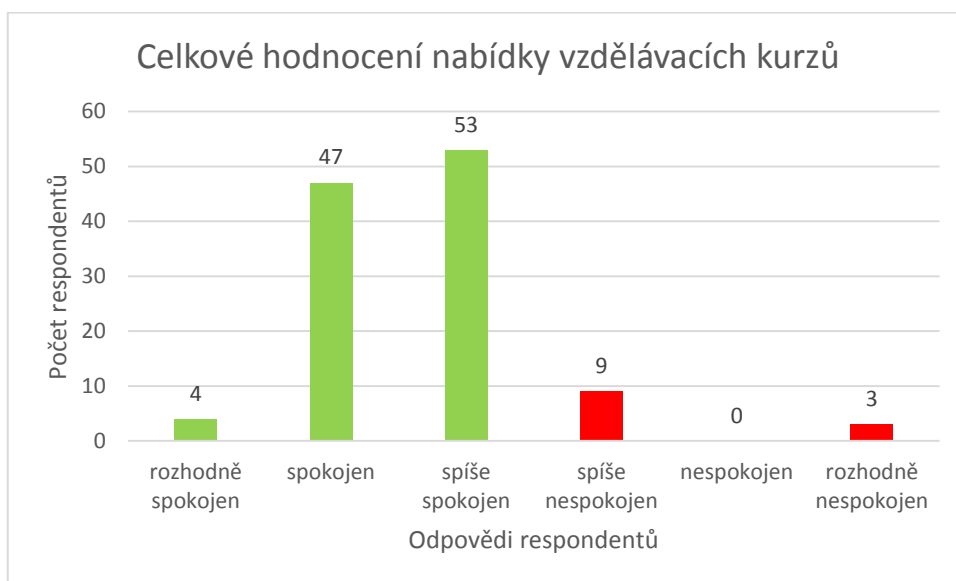
	Kategorie	Průměr	Min	Max	Směrodatná odchylka
Vzdělání	SŠ	2,39	1	4	0,62
	VOŠ	3,00	2	4	0,63
	VŠ	2,94	1	6	1,02
Věk	18 - 30 let	2,97	1	6	1,20
	31 - 40 let	2,67	1	4	0,76
	41 - 50 let	2,59	1	4	0,70
	51 a více let	2,43	1	3	0,60
Zaměření	Zaměstnanost	2,51	1	6	1,00
	Státní sociální podpora	2,71	2	4	0,53
	Hmotná nouze	2,97	1	6	0,94
	Příspěvek na péči	2,56	1	4	0,78
Délka praxe	Méně než 4 roky	2,86	1	6	0,92
	4 - 14 let	2,62	1	6	1,01
	15 a více let	2,57	1	4	0,60

Z kategorie vzdělání jsou nejvíce spokojeni středoškolsky vzdělání zaměstnanci, u kterých průměrná hodnota činí 2,39. Mezi těmito respondenty najdeme nízkou směrodatnou odchylku 0,62, která odpovídá nepatrným rozdílům v odpovědích. Převážná část odpovědí se v tomto průměru pohybovala mezi 2 a 3. U vyššího vzdělání (VOŠ a VŠ) byla spokojenost o něco nižší, ale i tak všechny kategorie vzdělání vyjádřily spokojenost s nabídkou kurzů, která je dle jejich názoru na dobré úrovni.

Z věkové kategorie jsou nejvíce spokojeni nejstarší zaměstnanci ve věku 51 a více let, u nich průměrná hodnota dosahuje 2,43. Jejich odpovědi se pohybovaly na škále odpovědi v rozmezí 1 – 3. Z věkových kategorií byla nejméně spokojena ta nejmladší (18 – 30 let), která dosáhla průměrné hodnoty 2,97, a směrodatné odchylky 1,20, Zde je patrné, že mladí respondenti měli větší rozdíly v názorech než ostatní věkové skupiny. Všechny věkové skupiny vyjádřily spokojenost s nabídkou kurzů, která je na dobré úrovni.

Z kategorie pracovního zaměření jsou nejvíce spokojeni pracovníci zaměstnanosti s průměrnou hodnotou 2,51. Naopak nejméně spokojeni byli zaměstnanci dávek pomoci v hmotné nouzi, kde průměrná hodnota dosáhla 2,97. Všechna pracovní zaměření vykazují spokojenost s nabídkou kurzů, která je dle jejich názoru na dobré úrovni.

Z kategorie dle délky praxe největší spokojenost vyjadřují zaměstnanci, kteří mají nejdelší praxi v zaměstnání (15 a více let). Jejich průměrná hodnota činí 2,57. Všechny skupiny respondentů této kategorie označily celkovou nabídku kurzů na dobré úrovni.



Graf 8 Celková spokojenost s nabídkou vzdělávacích kurzů

Na otázku č. 4 odpovědělo všech 116 respondentů. Graf č. 8 znázorňuje, že celkem 104 respondentů odpovídalo na škále odpovědi v rozmezí 1 – 3. 53 respondentů odpovědělo, že jsou spíše spokojeni s celkovou nabídkou vzdělávacích kurzů úřadu práce. S nabídkou vzdělávání byli rozhodně spokojeni pouze 4 respondenti. Ze součtu všech odpovědí zjistíme celkový aritmetický průměr 2,68 a celkovou směrodatnou odchylku 0,87. Ze zjištěných hodnot vyplývá, že zaměstnanci Úřadu práce ČR jsou spokojeni s nabídkou kurzů, podle nich je

na dobré úrovni. Ale žádná kategorie ze zaměstnanců nevidí nabídku kurzů na vynikající úrovni. Nejvíce jsou spokojeni zaměstnanci se středoškolským vzděláním.

Průměrná hodnota této položky dopadla s dobrým výsledkem, ale můžeme ji považovat za zkreslenou, jelikož 47 respondentů ze 116 uvedlo v otevřené otázce č. 9, že jim něco schází v nabídce vzdělávacích kurzů úřadu práce. K těmto pochybnostem nás také přivedla celková nespokojenost u 12 respondentů v grafu č. X.

VO3) Jsou zaměstnanci spokojeni s lektory vzdělávacích akcí?

Pro zjištění této otázky byla respondentům položena v dotazníku otázka č. 5. Otázka zněla: Jaká je Vaše celková spokojenost s lektory na vzdělávacích akcích pořádaných úřadem práce? V následující tabulce je uveden souhrnný přehled průměrných, minimálních, maximálních hodnot odpovědí respondentů jednotlivých kategorií. Pro znázornění, jak moc jsou získané hodnoty odchýleny od průměru, byla využita směrodatná odchylka.

Tab. 5 Průměrné hodnoty hodnocení lektorů vzdělávacích akcí

Kategorie		Průměr	Min	Max	Směrodatná odchylka
Vzdělání	SŠ	2,05	1	3	0,64
	VOŠ	2,67	2	4	0,82
	VŠ	2,43	1	6	1,00
Věk	18 - 30 let	2,65	1	6	1,11
	31 - 40 let	2,20	1	4	0,79
	41 - 50 let	2,12	1	3	0,64
	51 a více let	2,00	1	3	0,63
Zaměření	Zaměstnanost	2,19	1	6	1,12
	Státní sociální podpora	2,07	1	3	0,60
	Hmotná nouze	2,48	1	4	0,74
	Příspěvek na péči	2,33	2	4	0,59
Délka praxe	Méně než 4 roky	2,32	1	4	0,78
	4 - 14 let	2,43	1	6	1,04
	15 a více let	2,00	1	3	0,62

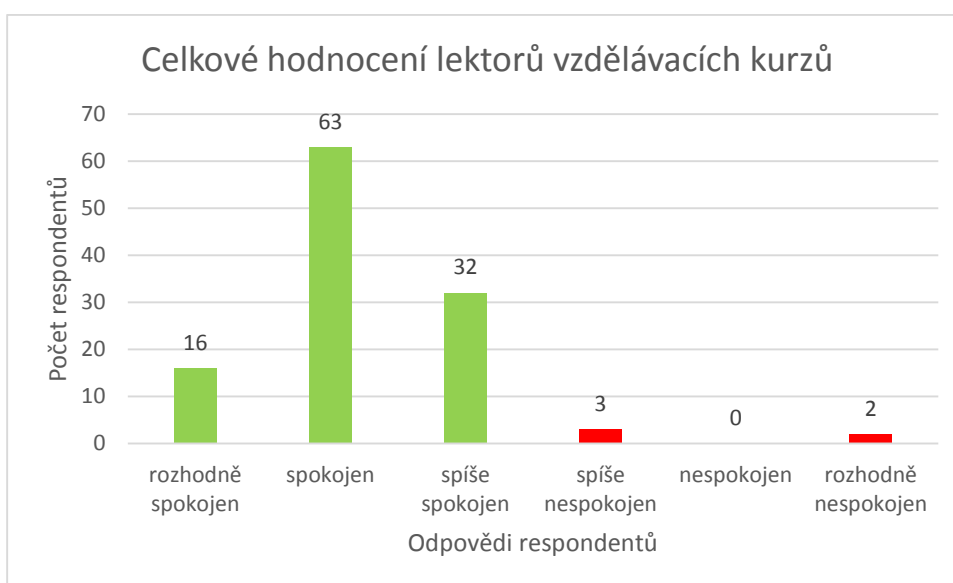
Z kategorie vzdělání jsou nejvíce spokojeni s lektory na vzdělávacích akcích středoškolsky vzdělaní zaměstnanci. Jejich průměrná hodnota 2,05 skoro dosáhla vynikající úrovně ohodnocení. Tato skupina vzdělání hodnotila odpovědi na škále v rozmezí 1 – 3. Z toho plyne, že respondenti neprojevovali nespokojenost s lektory. Všechny skupiny vzdělání

dosáhly svými průměrnými hodnotami výsledku v podobě hodnocení dobré úrovně lektorů na vzdělávacích akcích.

Největší spokojenost v kategorii věku projevila nejstarší skupina zaměstnanců ve věku 51 a více let, která má průměrnou hodnotu 2. Tímto výsledkem se dostala na hranici spokojenosti ve dvou úrovních. S podobným výsledkem je následuje věková skupina 41 – 50 let s průměrnou hodnotou 2,12. Obě vyjmenované věkové skupiny odpovídaly na škále v rozmezí 1 – 3. Nejméně spokojená byla nejmladší věková skupina ve věku 18 – 30 let s průměrnou hodnotou 2,65 a vyšší směrodatnou odchylkou 1,11. Tato odchylka prozrazuje největší rozdíly v odpovědích této nejmladší věkové skupiny.

Z kategorie pracovního zaměření se ukázala jako nejspokojenější skupina zaměstnanců, kteří pracují na úřadě práce na úseku státní sociální podpory. Z jejich průměrného hodnocení 2,07 je viditelné pozitivní hodnocení lektorské činnosti. Jejich odpovědi se pohybovaly na škále 1 – 3, a tak nebyla zaznamenána záporná odpověď. Ostatní skupiny pracovního zaměření dosáhly podobných průměrných hodnot, podzvedly činnost lektorů na dobrou úroveň.

Zaměstnanci s největší délkou praxe (15 a více let) jsou spokojenější s lektory než skupiny zaměstnanců, které pracují na úřadě práce kratší dobu. Jejich průměrná hodnota dosahuje téměř hodnoty 2. Většina těchto respondentů odpovídala na škále v rozmezí 1 – 3. Na základě směrodatné odchylky 0,62 nebyly zaznamenány velké rozdíly v názorech této skupiny.



Graf 9 Celková spokojenost s lektory na vzdělávacích akcích úřadu práce

Na otázku č. 5 odpovědělo všech 116 respondentů. Graf č. 9 znázorňuje, že celkem 111 respondentů odpovídalo na škále odpovědi v rozmezí 1 – 3. 63 respondentů odpovědělo, že je celkově spokojena s lektorskou činností na vzdělávacích akcích úřadu práce. Rozhodně spokojených s lektory bylo 16 respondentů. Ze součtu všech odpovědí zjistíme celkový aritmetický průměr 2,26 a celkovou směrodatnou odchylku 0,86. Ze zjištěných hodnot vyplývá, že zaměstnanci Úřadu práce ČR jsou spokojeni s lektory, které považují celkově na dobré úrovni. Dvě skupiny zaměstnanců vyjádřily své hodnocení lektorů průměrnou hodnotou 2, která je výsledkově na hranici vynikající a dobré úrovně. Nejvíce jsou spokojeni s lektory zaměstnanci ve věku 51 a více let a s délkou praxe 15 a více let.

Převážnou část lektorů tvoří zaměstnanci Úřadu práce ČR. Zbytek lektorů je tvořen lektory ze vzdělávacích agentur. Výběr kvalitního lektora je základem každého dobrého vzdělávacího kurzu. Následná spokojenost respondentů může vypovídat o kvalitním výběru ze strany zaměstnavatele.

6.4.2 Analýza výzkumných otázek vztahových

Pro ověření výzkumných otázek vztahových jsme v našem výzkumu aplikovali test nezávislosti chí – kvadrát, kterým budeme testovat, zda mezi proměnnými existuje souvislost nebo vztah. Stanovili jsme si čtyři věcné hypotézy, které jsme převedli na statistické hypotézy (alternativní a nulovou hypotézu), abychom mohli provést testování pomocí zvolené statistické metody. Nulová hypotéza je předpoklad, který konstatuje, že mezi proměnnými neexistuje vztah nebo rozdíl. Opakem nulové hypotézy je alternativní hypotéza, která předpokládá, že mezi sledovanými jevy je vztah či rozdíl. Na základě testování nulové hypotézy rozhodneme o přijetí či zamítnutí nulové hypotézy. Pokud nulovou hypotézu odmítneme, tak přijímáme alternativní hypotézu.

Vypočtená hodnota testového kritéria chí – kvadrát pomocí vzorce $\chi^2 = \frac{(P-O)^2}{O}$, byla porovnána s tzv. kritickou hodnotou, která byla ověřena ve statistických tabulkách na vybrané hladině významnosti 0,05 a podle počtu stupňů volnosti, který ovlivňuje počet řádků a sloupců v kontingenční tabulce, ze které je vypočítáno testové kritérium chí – kvadrát. Pokud by se podařilo potvrdit nějakou z formulovaných hypotéz, tak pro přesnější interpretaci výsledků by se mohlo dále postupovat pomocí sestavení tzv. znaménkového schématu.

Podle Chrásky a Kočvarové (2014, s. 46) chí – kvadrát nemůžeme použít, jestliže více než 20% polí kontingenční tabulky obsahuje očekávané četnosti menší než 5 a jestliže v některém poli se nalézají očekávané četnosti menší než 1.

Podmínkou pro výpočet chí – kvadrátu je zapotřebí mít nominální či ordinální data. V našem případě jsme z metrických proměnných vytvořili dvě skupiny nominálních proměnných. Do nominální skupiny „souhlasím“ jsme přiřadili průměrné hodnoty v rozmezí 1,00 – 3,49 a do druhé nominální skupiny „nesouhlasím“ průměrné hodnoty 3,50 – 6,00.

V kontingenčních tabulkách jsou uvedeny výsledky, které byly získány z provedeného dotazníkového šetření. V následujících tabulkách jsou zaznamenány hodnoty, které představují průměrné četnosti respondentů odpovídajících na jednotlivé otázky. Respondenti jsou zařazeni do příslušných skupin podle demografických faktorů. Na závěr pomocí součtu hodnot všech polí kontingenční tabulky vypočítáme testové kritérium chí – kvadrát.

VO4) Jaká je souvislost mezi nejvyšším dosaženým vzděláním zaměstnance a jeho účastí na dalším vzdělávání?

Pomocí testu nezávislosti chí – kvadrát jsme chtěli zjistit, zdali existuje souvislost mezi účastí na dalším vzdělávání a nejvyšším dosaženým vzděláním respondentů. Pro pokračování ve výpočtu jsme si zformulovali nulovou a alternativní hypotézu.

H_0 Míra účasti na dalším vzdělávání o volném čase se neliší podle nejvyššího dosaženého vzdělání zaměstnance.

H_A Míra účasti na dalším vzdělávání o volném čase se liší podle nejvyššího dosaženého vzdělání zaměstnance.

Tab. 6 Kontingenční tabulka účasti na dalším vzdělávání

Vzdělání	Souhlasím (1,00 - 3,49)		Nesouhlasím (3,50 - 6,00)		Σ
	Pozorovaná četnost	Očekávaná četnost	Pozorovaná četnost	Očekávaná četnost	
SŠ	7	17	42	32	49
VOŠ a VŠ	30	20	25	35	55
Σ	37	37	67	67	104

Skupina zaměstnanců VOŠ byla sloučena s větší skupinou VŠ kvůli nízké očekávané četnosti, která dosahovala menší hodnoty než 5. Na základě této skutečnosti nám vznikla nová

skupina s vyšším vzděláním. 12 respondentů ze 116, kteří si jako odpověď zvolili variantu „nevím“, tak nebyli zařazeni do kontingenční tabulky na základě jejich malé četnosti.

Zaznamenané pozorované četnosti představují průměrné odpovědi respondentů k dotazníkové položce, která náležela k otázce č. 8. Otázka zněla: Zúčastnil(a) jste se v posledních 3 letech nějaké vzdělávací akce (např. kurz PC, odborná přednáška, školení...) nebo dlouhodobějšího vzdělávání (např. kombinované studium na škole, jazykové vzdělávání atd.) mimo nabídku vzdělávacích akcí úřadu práce? Odpovědi na uvedenou otázku byly rozděleny do kategorií podle dosaženého vzdělání. Čísla, která jsou uvedena v pravé části a dolní části tabulky, znázorňují marginální četnosti (součty v řádcích a sloupců tabulky), které jsme potřebovali ke zjištění očekávaných četností. Testování se provedlo na hladině významnosti 0,05 s vypočteným stupněm volnosti 1. Vypočtená hodnota testového kritéria chí – kvadrát 18,316 je vyšší než kritická hodnota získaná ze statistické tabulky 3,841. Z toho plyne, že byly nalezeny statisticky významné rozdíly mezi pozorovanou a očekávanou četností, a proto zamítáme nulovou hypotézu a přijímáme alternativní hypotézu. Zároveň přijímáme věcnou hypotézu H_1 , protože rozdíly se potvrdily v takovém směru, ve kterém jsme ji předpokládali (nikoli v opačném). Přijali jsme tedy věcnou hypotézu: **H_1) Zaměstnanci s vyšším dosaženým vzděláním se častěji účastní dalšího vzdělání než zaměstnanci s nižším dosaženým vzděláním.** To znamená, že míra účasti na dalším vzdělávání o volném čase se liší podle nejvyššího dosaženého vzdělání zaměstnance. Z výzkumu vyplývá, že zaměstnanci s vyšším vzděláním mají větší tendenci se sebevzdělávat ve svém volném čase než středoškolsky vzdělání zaměstnanci.

VO5) Jaká je souvislost mezi délkou praxe v zaměstnání a ochotou finančně se podílet na dalším vzdělávání?

Pomocí testu nezávislosti chí – kvadrát jsme chtěli zjistit, zdali existuje souvislost mezi ochotou se finančně podílet a délkou praxe respondentů. Pro pokračování ve výpočtu jsme si zformulovali nulovou a alternativní hypotézu.

H_0 Míra ochoty se finančně podílet na dalším vzdělávání se neliší podle délky praxe.

H_A Míra ochoty se finančně podílet na dalším vzdělávání se liší podle délky praxe.

Tab. 7 Kontingenční tabulka ochoty na dalším vzdělávání

Délka praxe	Souhlasím (1,00 - 3,49)		Nesouhlasím (3,50 - 6,00)		Σ
	Pozorovaná četnost	Očekávaná četnost	Pozorovaná četnost	Očekávaná četnost	
Méně než 4 roky	14	15,63	23	21,37	37
4 - 14 let	15	17,74	27	24,26	42
15 a více let	20	15,63	17	21,37	37
Σ	49	49	67	67	116

Respondenti odpovídali v dotazníku na otevřenou otázku č. 15. Otázka zněla: Kolik let pracujete na úřadu práce? Z poskytnutých dat respondentů byly vytvořeny tři skupiny, které představují různou délku praxe zaměstnanců.

Zaznamenané pozorované četnosti představují průměrné odpovědi respondentů k dotazníkové položce, která náležela k otázce č. 7. Otázka zněla: Byl(a) byste ochoten(na) se finančně podílet na zvyšování svého profesního a osobního růstu? Odpovědi na uvedenou otázku byly rozděleny do kategorií podle vytvořených skupin dle délky praxe. Testování se provedlo na hladině významnosti 0,05 s vypočteným stupněm volnosti 2. Vypočtená hodnota testového kritéria chí – kvadrát 3,142 je nižší než kritická hodnota získaná ze statistické tabulky 5,991. Z toho plyne, že nebyly nalezeny statisticky významné rozdíly mezi pozorovanou a očekávanou četností, a tak nezamítáme nulovou hypotézu. Zároveň zamítáme věcnou hypotézu H2, protože rozdíly se nepotvrdily v takovém směru, ve kterém jsme ji předpokládali. Zamítáme tedy věcnou hypotézu: **H2) Zaměstnanci s délkou praxe 15 a více let jsou více ochotni se finančně podílet na dalším vzdělávání.** To znamená, že míra ochoty se finančně podílet na dalším vzdělávání není závislá na délce praxe. Respondenti s delší praxí v organizaci nejsou ochotni se finančně podílet na svém dalším vzdělávání, aby si udrželi své pracovní pozice. Zajímavostí je, že pozorovaná četnost souhlasného stanoviska u zaměstnanců s délkou praxe 15 a více let byla vyšší než u nesouhlasného stanoviska.

VO6) Jaká je souvislost mezi pracovním zařazením zaměstnanců a ochotou finančně se podílet na dalším vzdělávání?

Pomocí testu nezávislosti chí – kvadrát jsme chtěli zjistit, zdali existuje souvislost mezi ochotou se finančně podílet a pracovním úsekem. Pro pokračování ve výpočtu jsme si zformulovali nulovou a alternativní hypotézu.

H_0 Míra ochoty se finančně podílet na dalším vzdělávání se neliší podle pracovního úseku.

H_A Míra ochoty se finančně podílet na dalším vzdělávání se liší podle pracovního úseku.

Tab. 8 Kontingenční tabulka ochoty na dalším vzdělávání

Pracovní zaměření	Souhlasím (1,00 - 3,49)		Nesouhlasím (3,50 - 6,00)		Σ
	Pozorovaná četnost	Očekávaná četnost	Pozorovaná četnost	Očekávaná četnost	
Zaměstnanost	25	17,32	16	23,68	41
Státní sociální podpora	10	11,83	18	16,17	28
Hmotná nouze	7	12,25	22	16,75	29
Příspěvek na péči	7	7,6	11	10,4	18
Σ	49	49	67	67	116

Zaznamenané pozorované četnosti představují průměrné odpovědi respondentů k dotazníkové položce. Odpovědi byly rozděleny dle pracovních úseků, které třídila v dotazníku otázka č. 14. Testování se provedlo na hladině významnosti 0,05 s vypočteným stupněm volnosti 3. Vypočtená hodnota testového kritéria chí – kvadrát 10,364 je vyšší než kritická hodnota získaná ze statistické tabulky 7,815. Z toho plyne, že byly nalezeny statisticky významné rozdíly mezi pozorovanou a očekávanou četností, a proto zamítáme nulovou hypotézu a přijímáme alternativní hypotézu.

Abychom zjistili, kde přesně se v tabulce projevují statisticky významné rozdíly, vytvořili jsme znaménkové schéma.

Tab. 9 Znaménkové schéma

Pracovní zaměření	Souhlasím (1,00 - 3,49)		Nesouhlasím (3,50 - 6,00)		Σ
	Pozorovaná četnost	Znaménko	Pozorovaná četnost	Znaménko	
Zaměstnanost	25	+	16	0	41
Státní sociální podpora	10	0	18	0	28
Hmotná nouze	7	0	22	0	29
Příspěvek na péči	7	0	11	0	18
Σ	49		67		116

Ukázalo se, že pouze mezi pracovníky zaměřenými na problematiku zaměstnanosti statisticky významně převažují ti, kteří souhlasí se svým finančním podílem na dalším vzdělávání.

Zároveň proto přijímáme věcnou hypotézu H3, protože rozdíly se potvrdily v takovém směru, ve kterém jsme ji předpokládali (nikoli v opačném). Přijali jsme tedy věcnou hypotézu: **H3) Zaměstnanci pracující na úseku zaměstnanosti jsou více ochotni se finančně podílet na dalším vzdělávání než ostatní skupiny zaměstnanců.** To znamená, že míra ochoty finančně se podílet na dalším vzdělávání se liší podle pracovního úseku.

VO7) Jaká je souvislost mezi věkem zaměstnanců a motivací ze strany zaměstnavatele k dalšímu vzdělávání?

Pomocí testu nezávislosti chí – kvadrát jsme chtěli zjistit, zdali existuje souvislost mezi motivací zaměstnavatele a věkem respondentů. Pro pokračování ve výpočtu jsme si zformulovali nulovou a alternativní hypotézu.

H_0 Míra motivace ze strany zaměstnavatele se neliší podle věku respondentů.

H_A Míra motivace ze strany zaměstnavatele se liší podle věku respondentů.

Tab. 10 Kontingenční tabulka motivace zaměstnavatele k dalšímu vzdělávání

Věk	Souhlasím (1,00 - 3,49)		Nesouhlasím (3,50 - 6,00)		Σ
	Pozorovaná četnost	Očekávaná četnost	Pozorovaná četnost	Očekávaná četnost	
18 - 40 let	27	29,97	34	31,03	61
41 a více let	30	27,03	25	27,97	55
Σ	57	57	59	59	116

Zaznamenané pozorované četnosti představují průměrné odpovědi respondentů k dotazníkové položce, která náležela k otázce č. 10. Otázka zněla: Jste ze strany zaměstnavatele motivován(a) k dalšímu vzdělávání? Odpovědi na uvedenou otázku byly rozděleny do kategorií podle věku, byly sloučeny čtyři věkové skupiny do dvou skupin. Testování se provedlo na hladině významnosti 0,05 s vypočteným stupněm volnosti 1. Vypočtená hodnota testového kritéria chí – kvadrát 1,22 je nižší než kritická hodnota získaná ze statistické tabulky 3,841. Z toho plyne, že nebyly nalezeny statisticky významné rozdíly mezi pozorovanou a očekávanou četností, a tak nezamítáme nulovou hypotézu. Zároveň zamítáme věcnou hypotézu H4), protože rozdíly se nepotvrdily v takovém směru, ve kterém jsme ji předpokládali. Zamítáme tedy věcnou hypotézu: **H4) Zaměstnanci ve věku více než 41 let jsou k dalšímu vzdělávání ze strany zaměstnavatele motivováni více než mladší věková skupina.** To znamená, že míra motivace ze strany zaměstnavatele k dalšímu vzdělávání není závislá na věku

respondentů. Na základě zjištěného výsledku a faktu zkoumání můžeme konstatovat, že zaměstnanci nepociťují motivaci ze strany zaměstnavatele ke vzdělávání, jakou jsme si představovali.

6.4.3 Analýza doplňujících otevřených otázek

U doplňujících otázek bylo pro získání dat k jednotlivým položkám použito otevřených otázek. Všichni respondenti neodpověděli na otevřené otázky, a tak jsme v této kapitole museli pracovat pouze s těmi daty, které nám poskytla ochotná část respondentů.

1. Co by zaměstnanci změnili na současném vzdělání úřadu práce?

Pro zjištění této otázky byla zaměstnancům položena otevřená otázka č. 11 v dotazníku, co by změnili na současném vzdělávání zaměstnanců úřadu práce, pokud by měli tuto možnost ve své kompetenci. Zde jsme zjistili, že největší počet zaměstnanců (21 odpovědí) se přiklání k názoru, že by bylo vhodné rozšířit nabídku vzdělávacích aktivit. Zaměstnanci považují nabídku vzdělávacích aktivit především za stále stejnou, málo pestrou a málo obnovovanou.

Druhý největší počet zaměstnanců (19 odpovědí) se přiklání k názoru, že je potřeba, aby úřad práce prováděl vzdělávací aktivity ve spolupráci s metodiky krajských poboček. Dle názoru zaměstnanců by bylo tedy výhodnější, aby lektorskou činnost vykonávali přímo tito metodičtí pracovníci. Především se jedná o potřebu ze strany zaměstnanců, kteří pracují jako sociální pracovníci na dávkách pomoci v hmotné nouzi či příspěvku na péči. V současné době je nastavena metodická podpora pouze pro určitý výběr zaměstnanců, kteří dojíždějí každoročně na krajské pracoviště. Bohužel se nedostane na všechny zájemce, jelikož je vždy omezená kapacita těchto porad. Pro zaměstnance, kteří se nezúčastní metodické podpory na krajské pobočce, je k dispozici vždy zápis z uskutečněných porad a telefonická podpora metodického pracovníka. V průběhu roku 2016 se bude provádět metodická podpora na jednotlivých kontaktních pracovištích, bude spojena s vnitřní kontrolou.

Někteří zaměstnanci (12 odpovědí) by požadovali více volných míst na vzdělávacích aktivitách. Zaměstnanci se přihlásí na požadovaný kurz, ale z omezených kapacitních důvodů jim nemusí být vyhověno. V tomto případě by se mohla navýšit kapacita každého kurzu např. o 5 až 10 zaměstnanců, ale vyšší počet účastníků by byl na úkor vyšších finančních nákladů zaměstnavatele.

Přání o častější školení (10 odpovědí) projeví ti zaměstnanci, kteří nemusí každoročně vykonávat povinné vzdělávací aktivity. Tito zaměstnanci by se rádi pravidelně zúčastňovali vzdělávacích aktivit, ale jejich pracovní pozice jim tuto možnost neumožňuje. Na druhou stranu sociální pracovníci jsou v opačné pozici, jelikož mají povinnost jezdit na vzdělávací aktivity, a proto v těchto odpovědích nefigurovali.

Se zajímavou odpovědí přišli zaměstnanci z kontaktního pracoviště Olomouc (8 odpovědí). Páli by si jiné místo, kde by se pořádaly všechny vzdělávací aktivity. Všechny vzdělávací aktivity jsou v rámci krajské působnosti realizovány v budově Úřadu práce ČR v Olomouci. Zcela chápeme jejich přání vykonat vzdělávací aktivitu někde jinde. Když si vezmeme příklad zaměstnance, který má často vzdělávací aktivitu spojenou s odpočinkem od zaměstnání. Tento zaměstnanec se např. zúčastní některé vzdělávací aktivity, která je prováděna v rozmezí 4 pracovních dnů a po celou dobu navštěvuje stejnou budovu, kde pracuje. Z uvedeného příkladu vyplývá, že si zaměstnanec neodpočine. Na druhou stranu zaměstnanci z ostatních pracovišť jsou svým způsobem v této situaci zvýhodněni, jelikož se nachází při vzdělávání v jiném pracovním prostředí. Pravděpodobnost vykonávat vzdělávací aktivitu na jiném vzdělávacím středisku Úřadu práce ČR (např. Pardubice, Písek a Praha) v tuto chvíli pro zájemce není možná.

Proti e-learningovým kurzům se postavilo (8 odpovědí) několik zaměstnanců. Zaměstnanci považují za neúčelný systém školení pro začínající zaměstnance. Dále je neúčelný dle jejich názoru např. kurz pro školení řidičů. Samostudium pro nové zaměstnance v podobě studia přes počítač považujeme za nešťastné, jelikož většina zaměstnanců si potřebuje doma odpočinout. Znalost správního řádu, základy komunikace s klienty a v neposlední řadě znalost několika zákonů, který potřebuje každý zaměstnanec znát, aby mohl co nejrychleji a nejlépe vykonávat svou pracovní pozici, považujeme za velmi důležité. Efektivní systém zaškolení nových zaměstnanců by byl velkým přínosem pro zaměstnance Úřadu práce ČR. Před několika lety se vykonával prezenční kurz pro řidiče, kteří využívají služební vozidlo k pracovním účelům. Nejčastěji využívají zaměstnanci služební vozidlo k provádění sociálního šetření v místě bydliště klientů. Od roku 2014 jsou bohužel vzdělávací kurzy vykonávány pomocí e-learningu. Zaměstnanci už neusedají do lavic autoškol, kde probíhala výuka. V rámci výuky byly předávány rady instruktora autoškoly, který byl znalcem daného oboru. Po úspěšném splnění písemného testu instruktor předával zaměstnancům osobně osvědčení. V současné době je k dispozici možnost vykonat tento kurz pro řidiče pouze v elektronické podobě, který je zakončen testem.

Pro další změnu kolem vzdělávání se vyjádřili pracovníci příspěvku na péči a dávek pomoci v hmotné nouzi (7 odpovědí). Zaměstnanci ve svých odpovědích uváděli potřebu supervize na svá pracoviště. Supervize na pracovišti by otevřela prostor pro diskuzi ve věci společné práce a nad novými metodami práce. Na místních pracovištích by se řešila problematika kolem překážek ve výkonu profese. Předpokládáme, že zaměstnanci mají zájem o vzdělávací supervizi, která by se zaměřovala na uplatnění teorie v praxi. Pokud by se supervize uplatňovala na úřadech práce, mohla by nabídnout potřebné vzdělávání a také rozvoj profesionality.

Někteří zaměstnanci vyjádřili i nespokojenost (6 odpovědí) s nezařazením do kurzu Syndrom vyhoření – jednání v zátěžových situacích. Z odpovědí vyšlo doslova najevo, že by měli zájem, aby se tento kurz stal povinným v rámci zaměstnání. Je všeobecně známo, že syndrom vyhoření postihuje obzvláště profese, kde se pracuje často s lidmi. Ztráta profesionálního zájmu, psychické vyčerpání a celková únava mají za následek syndrom vyhoření. Nenabízí se v současné době dostatečný počet těchto kurzů, aby byli uspokojeni všichni zájemci. Myšlenka v podobě povinnosti absolvovat tento kurz je velmi dobrá. Tento kurz by se dal nasměrovat jako prevence proti syndromu vyhoření, kdyby se jej povinně účastnili všichni zaměstnanci, kteří jsou v častém kontaktu s klienty. Syndrom vyhoření má často na svědomí, že odcházejí kvalitní zaměstnanci, kteří byli postiženi vyhořením. Preventivními kurzy by se dalo zabránit možnému následku syndromu vyhoření.

Jako poslední bychom zmínili včasnost oznámení o konání budoucích školení (5 odpovědí). Zaměstnanci by si přáli, aby se oznámení zaslala nejlépe na začátku roku a v polovině roku. V současné době jsou nabídky rozesílány elektronickou poštou v předstihu pár týdnů.

2. Co schází zaměstnancům v nabídce vzdělávání úřadu práce?

Další otevřená otázka č. 9, která byla položena zaměstnancům, se zaměřila na to, jaká problematika, zaměření nebo témata vztahující se k jejich práci jim v přiložené nabídce vzdělávacích kurzů schází. Zde se nejvíce odpovědi zaměřili na problematiku praxe (17 odpovědí). Zaměstnanci postrádají v kurzech praktické zaměření. V současné nabídce není uvedena žádná vzdělávací aktivita, která by byla zaměřená na vedení spisové dokumentace. Největší zájem o školení ve věci vedení spisové dokumentace projeví pracovníci dávek pomoci v hmotné nouzi. Aktuální nabídka vzdělávacích aktivit nabízí specifika správního řádu se zaměřením na dávky pomoci v hmotné nouzi, příspěvku na péči, dávek pro osoby se zdravotním postižením. Zaměstnanci by uvítali také kurz, který by byl zaměřen na specifika

správního řádu – dávky státní sociální podpory. Sociální pracovníci by uvítali kurz se zaměřením na problematiku kolem sociálního šetření a zneužívání sociálních dávek.

Více psychologických témat by si přáli především zaměstnanci příspěvku na péči a dávek pomoci v hmotné nouzi (12 odpovědí). V těchto dvou pracovních zaměření se zejména uplatňuje sociální práce. Zaměstnanci uvedli tato témata, která postrádají např. sebeovládání, psychohygienu, asertivitu, problematiku autismu a psychologie rodiny.

O znalosti finanční správy projevilo zájem několik zaměstnanců (9 odpovědí). Zájem byl zaměřen hlavně na daňová přiznání. Na úřady práce žádat o pomoc ze strany státu nechodí pouze lidé, kterým byla ukončena pracovní činnost, ale i podnikatelé. Podnikatelé přeruší svou aktivní činnost a často vyplňují tiskopis s názvem Doklad o samostatné činnosti. Tento doklad slouží jako příloha k Dokladu o výši měsíčních příjmů pro dávky pomoci v hmotné nouzi a k Dokladu o výši čtvrtletního příjmu pro příspěvky na zvláštní pomůcku. Bývalí podnikatelé se následně obracejí na zaměstnance Úřadu práce ČR, jak mají vyplnit tiskopisy. Paušální částky, zdaňovací období, slevy na dani a další problematika kolem daňového přiznání se zde vyskytuje. Tento problém by vyřešila data podnikatelů v centrální databázi, která by se aktualizovala. Do té doby by nebylo špatné zamyslet se nad možností nevytvořit nový kurz s touto problematikou, který bohužel schází.

Napadení úředníka Úřadu práce ČR v dnešní době již není nic neobvyklého. Pro potřebu sebeobrany v zaměstnání se vyjádřilo několik zaměstnanců (8 odpovědí). Větší počet pracovníků na pracovištích, pepřové spreje, bezpečnostní skla, návštěvy úřadů práce městskou policií a Policií České republiky jsou častým preventivním prvkem, aby nedocházelo k napadení úředníků. Každému klientovi není možné vyhovět, jelikož jsou zákony stanovena pravidla. Např. s drogově závislými a s osobami s trestnou minulostí se často setkávají zaměstnanci dávek pomoci v hmotné nouzi. Tito zaměstnanci jsou vystaveni největšímu riziku ze všech zaměstnanců Úřadů práce ČR, jelikož provádí sociální šetření v místě bydliště těchto osob. Jejich šetření jsou nutná pro výplatu dávek pomoci v hmotné nouzi. Samozřejmě, že napadení jsou možná i na ostatních odděleních úřadu práce. Kurz sebeobrany by byl velmi přínosný pro zaměstnance, kteří se vystavují tomuto riziku. S kurzem sebeobrany se může spojit kurz první pomoci, aby se stal ještě více efektivní.

K problematice sociálních dávek v Evropské unii se vyjádřili zaměstnanci ze státní sociální podpory (7 odpovědí). Rodičovský příspěvek, přídavek na dítě se může v některých případech z okolních států Evropy převádět pod vyplácení České republiky. Následně se

touto problematikou musí zabývat zaměstnanci státní sociální podpory, pokud takový převod výplaty nastane. Většinou se tyto případy řeší s metodickou podporou. Zaměstnanci by se touto problematikou chtěli zabývat na specializovaném kurzu, který opět v nabídce chybí.

Také zájem o studium anglického jazyka se vyskytl (3 odpovědi). V roce 2005 probíhaly poslední vzdělávací kurzy anglického jazyka pro zaměstnance Úřadu práce ČR. Předpokládáme, že se časem jazykové vzdělávací aktivity opět navrátí v závislosti na počtech imigrantů v České republice.

3. Jaké vzdělávací kurzy zaměstnanci považují za nejpřínosnější?

V otevřené otázce č. 6 měli zaměstnanci vypsát čísla z příloženého seznamu maximálně 5 kurzů (v příloze dotazníku), které považují za nejpřínosnější? Otázka č. 6 byla směřována na přínos v jejich pracovním zaměření. V této otázce nevyplnili žádný přínosný kurz 3 respondenti (2 ze zaměstnanosti 1 ze státní sociální podpory) ze 116 navrácených dotazníků.

Tab. 11 Nejpřínosnější vzdělávací kurzy dle respondentů

Číslo kurzu	Název vzdělávací akce	Počet odpovědí
15.	Správní řád	55
23.	Zákon o zaměstnanosti	35
24.	Zákoník práce	33
42.	Syndrom vyhoření - jednání v zátěžových situacích	28
9.	Pěstounské péče	20
12.	Specifika Správního řádu - dávky HN	15
3.	Jednání s klientem v problémových situacích	13
41.	Správní řád a jeho specifika pro NSD	12
25.	Aplikace zákona o pomoci v hmotné nouzi	12
4.	Komunikační dovednosti pro práci s klientem	10
26.	Aplikace zákona o poskytování dávek OZP	9
28.	Jednání s klienty s problémovým chováním	9
32.	Nepojistné dávky	9
8.	Občanský zákoník a zaměstnanost	8
33.	NOZ v praxi ve vztahu k NSD - úvod do bytové problematiky	8
27.	Dávky pro osoby se zdravotním postižením	6
1.	Vstupní vzdělávání pro zaměstnance úřadu práce	5
46.	Úvod do problematiky příspěvku na péči dle zákona o sociálních službách	5
6.	Nástroje aktivní politiky zaměstnanosti	4
7.	Nový občanský zákoník pro oblast zprostředkování	4

V tabulce č. 11 jsou zaznamenány hodnoty podle četnosti. Hodnoty byly získány z odpovědi na otázku č. 6. Respondenti uváděli čísla kurzů v rozmezí jednoho až pěti možných kurzů. Tato tabulka uvádí pouze 20 nejpřínosnějších kurzů seřazených dle počtu zaznamenaných odpovědí. Kurz Správní řád je většinou respondentů považován v rámci jejich zaměstnání za velmi přínosný (55 odpovědí). Téměř každý den se ve své práci setkávají se správním řízením, které je neodmyslitelnou součástí ve věci rozhodování, kterými se řídí pracovníci Úřadu práce ČR na svých agendách. V hodnocení se téměř propadl kurz Vstupní vzdělávání pro zaměstnance úřadu práce (5 odpovědí), umístil se na 17. pořadí v pořadí z celkově nabízených 51 kurzů. Z počtu odpovědí můžeme usoudit, že povinný vstupní kurz zaměstnanci považují za nepřínosný.

V následujících čtyřech tabulkách je uvedeno pět nejčastějších odpovědí v otázce přínosu vzdělávacích kurzů podle pracovních úseků. Otázkou č. 14 společně s otázkou č. 6 byla zjištěna data, která jsou zapsána v tabulce č. 12, č. 13, č. 14 a č. 15.

Tab. 12 Nejpřínosnější vzdělávací kurzy u zaměstnanců dávek státní sociální podpory

Číslo kurzu	Název vzdělávací akce	Počet odpovědí
9.	Pěstounské péče	20
15.	Správní řád	16
32.	Nepojistné dávky	8
24.	Zákoník práce	6
41.	Správní řád a jeho specifika pro NSD	4

Zaměstnancům agendy státní sociální podpory náleží k jejich kompetenci dále správní řízení v záležitostech dávek pěstounské péče. Na rozdíl od ostatní dávek státní sociální podpory se přisuzuje dávkám pěstounské péče větší náročnosti ve věci rozhodování. Z 27 respondentů pouze jediný uvedl, že kurz Syndrom vyhoření – jednání v zátěžových situacích za nejpřínosnější. 2 respondenti vybrali kurz Jednání s klienty s problémovým chováním. Můžeme z výsledku usoudit, že tito zaměstnanci nejsou tolik vystaveni klientům s problémovým chováním.

Tab. 13 Nejpřínosnější vzdělávací kurzy u zaměstnanců zaměstnanosti

Číslo kurzu	Název vzdělávací akce	Počet odpovědí
23.	Zákon o zaměstnanosti	34
24.	Zákoník práce	27
15.	Správní řád	26

42.	Syndrom vyhoření - jednání v zátěžových situacích	12
3.	Jednání s klientem v problémových situacích	9

Agenda zaměstnanosti je neodmyslitelně spjata se třemi zákony, kterými je zákon o zaměstnanosti, zákoník práce a správní řád. Tabulka č. 13 toto tvrzení zcela potvrdila. V první pětce se také objevily dva preventivní vzdělávací kurzy, které se u předchozí agendy objevily na nižších příčkách.

Tab. 14 Nejprínosnější vzdělávací kurzy u zaměstnanců dávek pomoci v hmotné nouzi

Číslo kurzu	Název vzdělávací akce	Počet odpovědí
12.	Specifika Správního řádu - dávky HN	14
25.	Aplikace zákona o pomoci v hmotné nouzi	10
15.	Správní řád	9
42.	Syndrom vyhoření - jednání v zátěžových situacích	8
33.	NOZ v praxi ve vztahu k NSD - úvod do bytové problematiky	6

V tabulce č. 14 se správní řád společně se zákonem o pomoci v hmotné nouzi umístil na základě odpovědí pracovníků dávek hmotné nouze a sociálních pracovníků na čele výsledků. Očekávaně nemůže chybět ani kurz Syndromu vyhoření – jednání v zátěžových situacích, kterému jsou tito zaměstnanci nepopíratelně vystavováni.

Tab. 15 Nejprínosnější vzdělávací kurzy u zaměstnanců příspěvku na péči a dávek OZP

Číslo kurzu	Název vzdělávací akce	Počet odpovědí
26.	Aplikace zákona o poskytování dávek OZP	7
42.	Syndrom vyhoření - jednání v zátěžových situacích	7
27.	Dávky pro osoby se zdravotním postižením	5
46.	Úvod do problematiky příspěvku na péči dle zákona o sociálních službách	5
3.	Jednání s klientem v problémových situacích	4

Sociální pracovníci příspěvku na péči jako jediná agenda nepřiradila žádnou odpověď ke kurzu Vstupní vzdělávání pro zaměstnance úřadu práce. V tabulce č. 15 jsou uvedeny 3 odborné kurzy, které jsou nezbytné pro správní řízení a následné rozhodování pro svěřené dávky. Podobně jako v agendě zaměstnanosti, tak zde najdeme 2 preventivní vzdělávací kurzy.

4. Jakých vzdělávacích kurzů se zaměstnanci zúčastnili?

V otevřené otázce č. 2 měli zaměstnanci vypsát z přiloženého seznamu z přiloženého seznamu čísla kurzů (v příloze dotazníku), kterých se zúčastnili. Otázka č. 2 se týkala kurzů, kterých se zaměstnanci zúčastnili. V této otázce se zjišťovalo, které vzdělávací kurzy respondenti absolvovali.

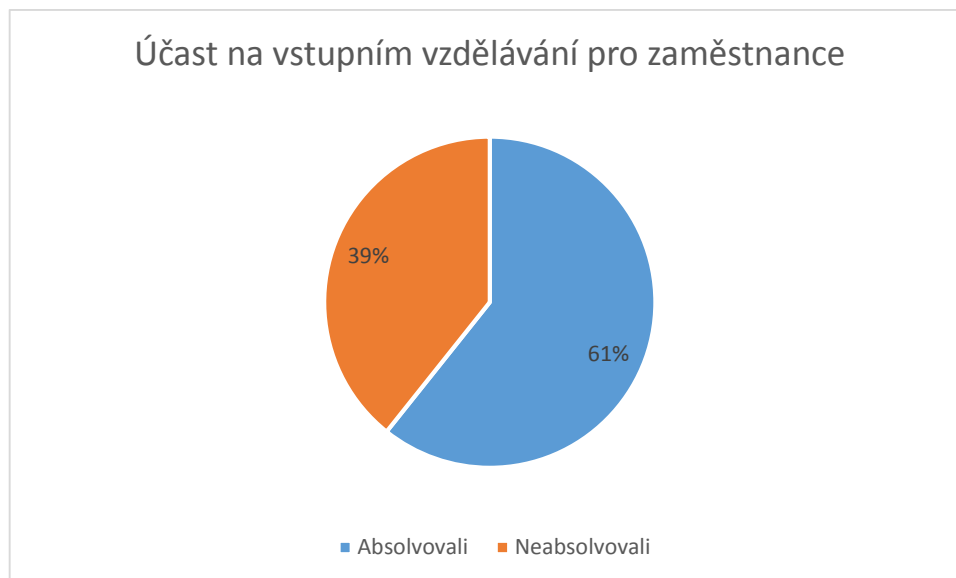
Také se prověřovalo, zda absolvovali kurz Vstupní vzdělávání pro zaměstnance úřadu práce, zde je povinné vstupní školení (v seznamu pod číslem 1).

Vstupní vzdělávání pro zaměstnance musí být absolvováno do 12 měsíců, od vzniku zaměstnaneckého poměru. 112 zaměstnanců se tato problematika dotýkala, jelikož byli k 1. 3. 2016 ve služebním poměru déle než 1 rok. 4 zbývajících zaměstnanců mají služební poměr kratší než 1 rok, a tak nemusí mít splněnou podmínku. V tabulce č. 16 jsou zaznamenány hodnoty podle odpracovaných let. Hodnoty byly získány z odpovědí na otázku č. 2 a otázku č. 15. Otázka č. 15 byla otevřená, a tak jsme si zařadili získané hodnoty od respondentů do níže uvedených třech kategorií.

Tab. 16 Celkový počet dle odpracovaný let u služebního (pracovního) poměru nad 1 rok

Délka odpracované doby	Absolvovali	Neabsolvovali	Celkem
Méně než 4 roky	28	5	33
4 - 14 let	27	15	42
15 a více let	13	24	37
Celkem	68	44	112

V grafu č. 10 zjistíme, že vstupní vzdělávání absolvovalo 61 % respondentů. 39 % respondentů neabsolvovalo povinné vstupní vzdělávání. Můžeme konstatovat, že není zcela splněna podmínka v žádné kategorii s délkou praxe nad 1 rok.

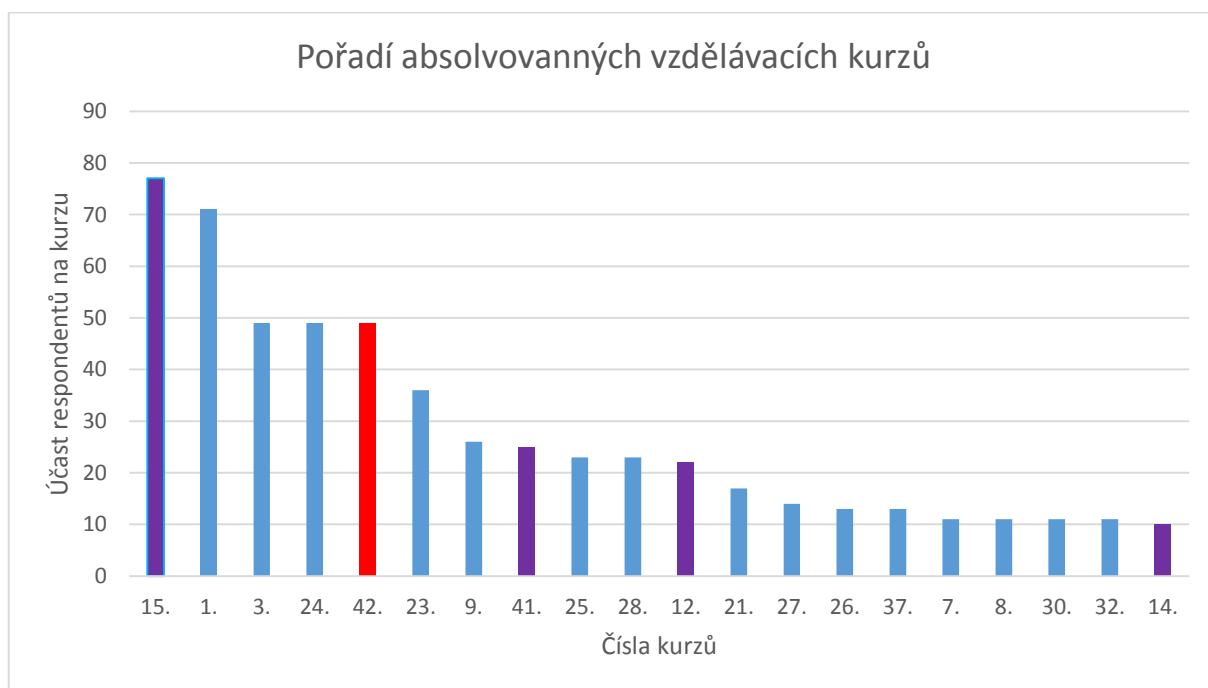


Graf 10 Účast na vstupním vzdělávání pro zaměstnance

Tab. 17 Absolvované kurzy

Číslo kurzu	Název vzdělávací akce	Počet odpovědí
15.	Správní řád	77
1.	Vstupní vzdělávání pro zaměstnance úřadu práce	68
3.	Jednání s klientem v problémových situacích	49
24.	Zákoník práce	49
42.	Syndrom vyhoření - jednání v zátěžových situacích	49
23.	Zákon o zaměstnanosti	36
9.	Pěstounské péče	26
41.	Správní řád a jeho specifika pro NSD	25
25.	Aplikace zákona o pomoci v hmotné nouzi	23
28.	Jednání s klienty s problémovým chováním	23
12.	Specifika Správního řádu - dávky HN	22
21.	Základní sociálně psychologický výcvik pro zaměstnanost	17
27.	Dávky pro osoby se zdravotním postižením	14
26.	Aplikace zákona o poskytování dávek OZP	13
37.	Příspěvek na péči	13
7.	Nový občanský zákoník pro oblast zprostředkování	11
8.	Občanský zákoník a zaměstnanost	11
30.	Komunikační dovednosti zaměřené na práci s klientem	11
32.	Nepojistné dávky	11
14.	Specifika Správního řádu – PnP	10

V tabulce č. 17 jako nejčastěji absolvovaný vzdělávací kurz je uveden Správní řád, který byl zaznamenán v otevřené otázce č. 2, odpovědělo celkem 77 respondentů. Musíme připomenout, že kurz Správní řád je v nabídce vzdělávacích kurzů uveden v různých specifikacích na základě pracovního zaměření. Celkem se v nabídce objevily další 4 kurzy, kde přednášenou látkou bylo právě správní řízení. Patří sem tedy kurzy Specifika Správního řádu – dávky HN (22 odpovědi), Specifika Správního řádu – OZP (4 odpovědi), Specifika Správního řádu – PnP (10 odpovědi) a Správní řád a jeho specifika pro NSD (25 odpovědi). Pokud bychom sečetli všechny tematické kurzy Správního řádu, dostaneme se na celkové číslo 138 odpovědí. V grafu č. 11 jsou kurzy Správního řádu barevně odlišeny fialovou barvou. Tento součet nemění nic na tom, že kurz Správní řád je v četnosti na první příčce. Bylo nezbytné tuto skutečnost uvést. Tabulka č. 17 uvádí pouze 20 nejčastějších vzdělávacích kurzů.



Graf 11 Pořadí absolvovaných vzdělávacích kurzů

Také graf č. 11 zaznamenává jen pořadí absolvovaných vzdělávacích kurzů podle četnosti první dvacítky.

Jako druhý nejčastěji nejvíce zmiňovaný kurz respondenti uváděli Vstupní vzdělávání pro zaměstnance úřadu práce (68 odpovědi). Na třetím místě se stejným počtem (49 odpovědi) se zařadily celkem 3 kurzy, kterými jsou Jednání s klientem v problémových situacích, Zákoník práce a Syndrom vyhoření – jednání v zátěžových situacích. Ze 116 zaměstnanců, kteří byli ochotni vyplnit tento dotazník, odpovědělo pouze 49 respondentů, že

se zúčastnili zmiňovaného kurzu Syndrom vyhoření. V otázce č. 15 jsme zjistili, že délku praxe více než 1 rok má 112 zaměstnanců a délku praxe s více než 2 roky má 102 zaměstnanců. Ze zjištěných informací plyne, že více jak polovina zaměstnanců s délkou praxe více než 2 roky se nezúčastnila kurzu Syndrom vyhoření. Kurz Syndromu vyhoření je určen pro všechny zaměstnance bez rozdílu délky praxe, kteří s jednáním v zátěžových situacích přicházejí často do styku. V grafu č. 2 nalezneme kurz Syndromu vyhoření barevně odlišený červenou barvou. Znalost zákoníku práce je samozřejmostí pro zaměstnance Úřadu práce ČR. Kurz Jednání s klienty v problémových situacích je zaměřen na zaměstnance úřadů práce, kteří přicházejí do styku s problémovými klienty. Na základě tohoto kurzu by měli zaměstnanci rozpoznat konfliktní jednání a vybrat způsob, jak mu předcházet.

6.5 Shrnutí a doporučení

První popisná otázka byla zaměřena na hodnocení vzdělávacích aktivit, zda jsou přínosné pro pracovníky s odstupem času v jejich zaměstnání. Vynikající úroveň přínosu vzdělávacích aktivit ohodnotili z kategorií zaměstnanci s délkou praxe více než 15 let (1,89), zaměstnanci ve věku 51 a více let (1,90) a ve věku mezi 41 – 50 let (1,91) a zaměstnanci se středoškolským vzděláním (1,98). Ostatní kategorie ohodnotili přínos vzdělávacích aktivit na dobré úrovni. Toto hodnocení na dobré úrovni je způsobeno tím, že respondenti, kteří takto hodnotili, se zároveň písemně vyjádřili v dotazníku k doplňujícím otevřeným otázkám č. 1 a č. 2. Respondenti uváděli podnětné informace, které mají vliv na přínos v jejich zaměstnání s odstupem času (např. do praxe zaměřené kurzy). Převážně se vyjadřovali k otevřeným otázkám sociální pracovníci, kteří pracují na úseku dávek pomoci v hmotné nouzi a příspěvku na péči. Většina sociálních pracovníků splňuje vzdělání VOŠ, VŠ.

Na základě našeho výzkumu jsme zjistili, že zaměstnanci ve věku 41 a více let s délkou praxe více než 10 let pracují v největším počtu na pracovních úsecích zaměstnanosti a státní sociální podpory. Velká část z těchto zaměstnanců má nejvyšší dosažené vzdělání středoškolské. Všechny tyto kategorie spojuje to, že se vyjádřili v malém měřítku k doplňujícím otevřeným otázkám. Např. k otevřené otázce č. 2 se vyjádřilo k věci 15 středoškolsky vzdělaných zaměstnanců a 41 se jich nevyjádřilo, jelikož jsou pravděpodobně spokojeni se stávající situací. Podobné hodnoty ve vyjádřených názorech se vyskytovaly u každé kategorie ze zaměření, která dosáhla nejlepší hodnoty ve srovnání s ostatními. Více se vyjadřovali mladší věkové skupiny, zaměstnanci s vyšším vzděláním (VOŠ a VŠ), sociální pracovníci, zaměstnanci s krátkodobou praxí. Tyto skupiny spojuje pravděpodobně zájem o větší přínos

vzdělávacích aktivit s odstupem času na rozdíl od zbývajících. Na hodnocení respondentů může mít vliv i to, že zaměstnanci vyššího věku mají většinou dlouhodobou praxi, a tak si pomocí vzdělávacích aktivit průběžně doplňují stávající informace. Oproti tomu zaměstnanci nižšího věku např. 18 – 30 let s nejnižším průměrem 2,87 mají převážně krátkodobou praxi a trvá jim delší dobu, než nově nabyté informace uplatní v praxi. Přínos kurzů s odstupem času ovlivňuje samozřejmě i lektor a obsah daného tématu. Celkové hodnocení přínosu vzdělávacích aktivit je zaměstnanci úřadu práce hodnoceno na dobré úrovni s průměrem 2,22.

Druhá popisná otázka se zaměřila na spokojenost zaměstnanců s nabídkou kurzů úřadu práce. Žádná kategorie ze zaměstnanců neshledává nabídku kurzů na vynikající úrovni. Nejvíce byli průměrně spokojeni zaměstnanci se středoškolským vzděláním (2,39). Nejlépe si opět vedli ve svých kategoriích zaměstnanci ve věku 51 a více let (2,43), zaměstnanci s délkou praxe 15 a více let (2,57). Z pracovního zaměření nejlépe hodnotili respondenti z úseku zaměstnanosti (2,51). Nejhůře hodnotili spokojenost zaměstnanci dávek pomoci v hmotné nouzi a zaměstnanci ve věku 18 – 30 let s průměrem 2,97. Na celkové hodnocení měl pravděpodobně vliv i seznam požadavků, které by zaměstnanci v nabídce vzdělávacích aktivit uvítali. Zaměstnanci se vyjádřili k rozšíření nabídky vzdělávacích aktivit (21 respondentů). Většina témat se týkala pracovníků dávek hmotné nouze a příspěvku na péči. V současné době postrádají kurzy praktického zaměření (17 respondentů), finanční problematiky (9 respondentů), sebeobrany (8 respondentů). Více požadavků na obnovu témat a zaměření vzdělávacích aktivit mají sociální pracovníci. 12 respondentů by si přálo více psychologických témat se zaměřením do praxe. Pracovníci úseku zaměstnanosti jsou spokojeni se stávající nabídkou, neboť současná nabídka vzdělávacích kurzů splňuje jejich očekávání. Celková spokojenost zaměstnanců s nabídkou kurzů úřadu práce je na dobré úrovni s průměrem 2,68. Zajímavostí je, že pouze 12 respondentů vyjádřilo názor na škále od 3 – 6 (spíše nespokojen – rozhodně nespokojen), ale mnohem více respondentů uvedlo názor na rozšíření nabídky.

Třetí popisná otázka byla zaměřena na spokojenost zaměstnanců s lektory vzdělávacích akcí. Největší spokojenost s lektory projevíli zaměstnanci ve věku 51 a více let a zaměstnanci s délkou praxe 15 a více let. Jejich průměrná hodnota dosáhla shodně 2,00. Výsledkově spadají do dobré úrovně, i když skoro dosáhly vynikající úrovně (1,99). Nejméně spokojeni byli zaměstnanci ve věku 18 – 30 let (2,65). Celková spokojenost s lektory je na dobré úrovni s průměrem 2,26. 19 respondentů se přiklání k názoru, že je zapotřebí, aby úřad

práce prováděl vzdělávací aktivity ve spolupráci s metodiky. Dle názorů respondentů by bylo vhodnější, aby lektorskou činnost vykonávali přímo tito metodičtí pracovníci. Především se jedná o potřeby ze strany zaměstnanců, kteří pracují jako sociální pracovníci na dávkách pomoci v hmotné nouzi a příspěvku na péči.

Za pomoci testu nezávislosti chí – kvadrát byly analyzovány vzájemné vztahy závisle a nezávisle proměnných a jejich vliv. Nejdříve jsme ověřovali souvislost mezi účastí na dalším vzdělávání o volném čase a nejvyšším dosaženým vzděláním. Prostřednictvím výzkumu byla potvrzena hypotéza: H1) Zaměstnanci s vyšším dosaženým vzděláním se častěji účastní dalšího vzdělávání než zaměstnanci s nižším dosaženým vzděláním. Z výzkumu vyplývá, že zaměstnanci s vyšším vzděláním (VOŠ, VŠ) mají větší tendenci se sebevzdělávat ve svém volném čase než středoškolsky vzdělání zaměstnanci úřadu práce.

Dále bylo ověřováno, zda existuje vztah mezi ochotou finančně se podílet na dalším vzdělávání a délkou praxe. Prostřednictvím výzkumu byla zamítnuta hypotéza: H2) Zaměstnanci s délkou praxe 15 a více let jsou více ochotni se finančně podílet na dalším vzdělávání. Nepotvrdil se náš předpoklad, že by se zaměstnanci s delší praxí finančně podíleli na svém dalším vzdělávání, aby si případně udrželi své pracovní pozice. Organizace jako celek umožňuje všem zaměstnancům úřadu práce průběžné vzdělávání v rámci zaměstnání. Hypotéza ačkoli byla zamítnuta, zůstává zajímavostí, že souhlasné stanovisko s ochotou finančně se podílet na dalším vzdělávání u této délky praxe projevilo 20 zaměstnanců z 37.

Následně bylo analyzováno, zda existuje souvislost mezi ochotou finančně se podílet na dalším vzdělávání a pracovním zařazení zaměstnance. Hypotéza byla potvrzena oproti předchozí hypotéze: H3) Zaměstnanci pracující na úseku zaměstnanosti jsou více ochotni finančně se podílet na dalším vzdělávání než ostatní skupiny zaměstnanců. Abychom zjistili, kde se přesně projevil statisticky významný rozdíl, vytvořili jsme znaménkové schéma. Pomocí znaménkového schématu byla potvrzena skutečnost, že pouze mezi pracovníky se zaměřením na problematiku zaměstnanosti, statisticky převažují ti, kteří souhlasí se svým finančním podílem na dalším vzdělávání. Tato skutečnost bude pozitivní pro zaměstnavatele, v případě, že by v budoucnu vyžadoval rozšířit si nejvyšší dosažené vzdělání svých podřízených. Naše zjištění může také souviset s tím, že tito zaměstnanci nemají tak časté školení v kalendářním roce jako např. sociální pracovníci. Zjistili jsme, že 10 respondentů, kteří požadují častější školení je právě 9 respondentů ze zaměstnanosti.

Jako poslední bylo ověřeno, zda existuje souvislost mezi motivací ze strany zaměstnavatele a věkem zaměstnanců. Nepotvrdila se hypotéza: H4) Zaměstnanci ve věku více než 41 let jsou k dalšímu vzdělávání ze strany zaměstnavatele motivováni více než mladší věková skupina. Míra motivace ze strany zaměstnavatele není závislá na věku zaměstnanců. Zaměstnavatel usiluje o vytváření stejných podmínek pro všechny své zaměstnance bez ohledu na jejich věkové kategorie, ale jsou zde i zaměstnanci, kteří nepociťují dostatečně velkou podporu ke vzdělávání.

Zjistili jsme, že zaměstnanci všech čtyř pracovních zaměření hodnotí mezi nejpřínosnější 3 kurzy právě ty, které jsou pro jejich zaměření nejdůležitější. Předchozí informace byla pozitivní, ale negativním zjištěním je, že zaměstnanci (39 %) nemají splněnou podmínku absolvování vstupního vzdělávání. Toto vzdělávání je povinné pro všechny zaměstnance úřadu práce, kteří jsou v pracovním (služebním) poměru déle než 1 rok.

Ze zjištěných informací vyplývá, že více jak polovina oslovených respondentů s praxí delší více než 2 roky neabsolvovalo kurz Syndrom vyhoření. Přitom pracovníci zaměstnanosti, dávek hmotné nouze a příspěvku na péči považují tento kurz mezi první pětici těch nejpřínosnějších v jejich zaměstnání. 6 respondentů doslova uvedlo přání, že by se tento kurz měl stát povinným v rámci zaměstnání. Tato myšlenka povinně absolvovat zmíněný kurz je velmi hodnotná. Zaměstnavatel by měl tento kurz směřovat k prevenci proti syndromu vyhoření, kterého by se zúčastnili všichni ti, kteří jsou mu vystavováni. Doporučovali bychom také vyhovět těm, kteří mají zájem se tohoto kurzu zúčastnit, ale není jim vyhověno v jejich žádostech. Tímto by se zamezilo odchodu kvalifikovaných pracovníků ze zaměstnání, které tento syndrom vyhoření postihl.

Pro zaměstnance dávek pomoci v hmotné nouzi a zaměstnance příspěvku na péči bychom doporučili zajistit zaměstnavatelem pestřejší nabídku vzdělávacích kurzů se zaměřením na praxi a lektorskou činnost v podobě metodické podpory. Vyplývá to z výsledků spokojenosti a otevřených otázek respondentů. Tito zaměstnanci také vyjádřili svůj názor s variantou vzdělávání se pomocí supervize přímo na pracovištích. Opět i tato myšlenka je hodnotná, zaměstnavatel by se jí měl zabývat do budoucna. Pro pracovníky dávek pomoci v hmotné nouzi, kteří projevují zájem, by měl zaměstnavatel zřídit dobrovolný kurz sebeobrany, aby se zabránilo fyzickému zranění zaměstnanců v případě napadení při prováděném sociálním šetření v místě bydliště klientů. Pracovníci dávek hmotné nouze často vstupují do neznámých objektů, které jim byly nahlášeny ze strany klientů jako přechodné bydliště.

Pracovníci zaměstnanosti požadují ve většině případů častější školení a více volných míst na vzdělávacích kurzech. Pro zaměstnance, kteří nemají ze zákona povinnost absolvovat školení, by mohl zaměstnavatel zřídit povinnost o jejich absolvování. Např. 1 kurz dle vlastního výběru jednou za 4 měsíce k upevnění jejich dosavadních znalostí.

Zaměstnanci státní sociální podpory vyžadují vznik nového kurzu, který by se věnoval problematice sociálních dávek v Evropské unii.

Zaměstnavatel by alespoň jednou ročně měl provádět dotazníkové šetření, aby se k němu mohli vyjádřit všichni zaměstnanci. Hodnocení přínosnosti jednotlivých kurzů by se mělo provádět po 3 – 6 měsících a ne jako nyní bezprostředně po skončení vzdělávacího kurzu. Pomocí této změny by se zjistil přesnější přínos vzdělávací aktivity s odstupem času. Bylo by vhodné účastníka upozornit po 3 měsících elektronickou poštou, aby se vyjádřil k hodnocení na portálu VSUPO.

Hlavním doporučením v oblasti vzdělávání pro úřad práce je lépe sledovat vzdělávací potřeby svých zaměstnanců, aby tak mohla více růst jejich spokojenost s nabídkou kurzů a přínos kurzů u všech zaměstnanců na stejné úrovni. Dalším doporučením je rozšířit možnosti vzdělávání, aby co nejvíc zaměstnanců mělo možnost se vzdělávat. Dále by bylo přínosné, aby se úřad práce více zaměřil na jednotlivé kurzy pro praktické uplatnění.

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo upozornit na podstatu dalšího vzdělávání, která je jedním z nástrojů k realizaci osobních cílů zaměstnanců a cílů organizace. Zaměstnavatel by měl poskytovat svým zaměstnancům dostatečnou nabídku vzdělávacích aktivit a podílet se aktivně na tvorbě prostředí vzdělávání v organizaci.

V dnešní době musí člověk neustále prohlubovat své dovednosti a znalosti, aby mohl fungovat jako účinná pracovní síla na trhu práce a byl svým způsobem užitečný, zaměstnatelný. Ve 21. století jsou zvýšeny nároky a požadavky ze strany zaměstnavatelů více než v minulosti, kdy zaměstnanci postačila pouze příprava na povolání k celé jeho ekonomické aktivitě. Každá organizace chce být konkurenceschopná a nejlépe o krok napřed před konkurencí, a tak se musí věnovat rozvoji vzdělávacího systému své organizace.

Cílem vzdělávání v organizaci je rozvinout schopnosti jedince a zároveň uspokojit budoucí a současné potřeby podniku týkající se pracovní síly. Pomocí plánování vzdělávání lze systematickým přístupem zajistit rozvoj zaměstnanců Úřadu práce České republiky. Správně poskytnutá péče o cílený rozvoj zaměstnanců je nejefektivnějším a nejlacinějším způsobem, jak vzdělávat a rozvíjet své zaměstnance. Touto péčí může zaměstnavatel zvýšit loajalitu, spokojenost a motivaci svých zaměstnanců.

Pokud je systém vzdělávání zaměstnanců nastaven efektivně, dochází ke zlepšení pracovního výkonu a kvality práce příslušných zaměstnanců. Zároveň může docházet k optimalizaci nákladů na rozvoj požadovaných znalostí, dovedností a schopností, flexibility lidských zdrojů, která je způsobena získáváním a prohlubováním dalších kompetencí. Podmínkou systematického vzdělávání je, že musí probíhat neustále v cyklu, který se skládá z identifikace potřeb, plánování, realizace a vyhodnocování.

Diplomovou práci jsme rozdělili do dvou hlavních částí. Teoretická část je zaměřena na problematiku dalšího vzdělávání v organizaci, konkrétně na rozvoj a vzdělávání zaměstnanců v organizaci. Dále je popsán systém vzdělávání v organizaci, který byl následně popsán s jeho fázemi organizace Úřadu práce České republiky. Kládli jsme důraz na popis vzdělávání ve zkoumané organizaci.

V úvodu praktické části jsme charakterizovali kontaktní pracoviště Úřadu práce ČR, kde se uskutečnilo výzkumné šetření.

Hlavním cílem výzkumu bylo zhodnotit a analyzovat systém vzdělávání ve vybrané organizaci, identifikovat jeho kladné stránky i problémy, tak, jak jsou vnímány zaměstnanci. Cílem také bylo zjistit celkovou spokojenost zaměstnanců se vzdělávacími kurzy, přínos vzdělávacích aktivit, motivaci nadřizenými do dalšího vzdělávání, ochotu, zda by se zaměstnanci sami finančně podíleli na dalším vzdělávání, a zda by se zaměstnanci vzdělávali o svém volném čase. K dosažení stanovených cílů byla zvolena kvantitativní forma výzkumu, který se realizoval pomocí dotazníkového šetření. Popsali jsme dílčí cíle, výzkumné otázky popisné, vztahové, doplňující otevřené otázky. U vztahových otázek byly stanoveny hypotézy a charakterizován výzkumný vzorek. Poslední část se věnovala analýze a interpretaci dat. Pomocí matematicko–statistických metod byla zpracována empirická data.

Naše výzkumné šetření můžeme považovat za přínosné pro zvolenou organizaci. Diplomová práce nabízí celou řadu doporučení. Zjistili jsme, že celkově jsou zaměstnanci úřadu práce spokojeni s nabídkou vzdělávacích aktivit a lektorskou činností, s přínosem vzdělávacích aktivit s odstupem času v zaměstnání. Musíme upozornit, že všichni zaměstnanci nevyjadřují jednotný názor ke spokojenosti, jelikož postrádají určité vzdělávací potřeby, které písemně uváděli. Jako kladnou stránku hodnotíme, že zaměstnavatel se snaží vyrovnaně motivovat všechny zaměstnance bez rozdílu dosaženého věku zaměstnance. Pozitivním zjištěním bude bez pochyby pro zaměstnavatele skutečnost, že pracovníci zaměstnanosti projeví ochotu finančně se podílet na svém dalším vzdělávání. Část zaměstnanců není spokojena se současným stavem systematického vzdělávání, a tak jsme sepsali doporučení, která by v budoucnu mohl uplatnit zaměstnavatel k aktualizaci systému vzdělávání zaměstnanců úřadu práce.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A DALŠÍCH ZDROJŮ

- [1] ANDERSON, Lorin, a S. F. BOURKE. *Assessing Affective Characteristics in the Schools*. 2. vyd. Mahwah: Lawrence Erlbaum, 2000. ISBN 978-08-05-83198-6.
- [2] ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 2002. Expert. ISBN 80-247-0469-2.
- [3] ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy*. 13. vydání. Překlad Martin Šikýř. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.
- [4] ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.
- [5] BARTÁK, Jan. *Profesní vzdělávání dospělých*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2007. ISBN 978-80-86723-34-1.
- [6] BARTOŇKOVÁ, Hana. *Firemní vzdělávání*. Praha: Grada, 2010. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-2914-5.
- [7] BRÁZDOVÁ, Zdeňka. *Hodnocení ve vzdělávání dospělých: kvalifikační (certifikovaný) kurz pro lektory ve vzdělávání dospělých*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2008. ISBN 8024419173.
- [8] BELCOURT, Monica a Phillip C WRIGHT. *Vzdělávání pracovníků a řízení pracovního výkonu*. Praha: Grada, 1998. ISBN 80-7169-459-2.
- [9] CIMBÁL, Václav, Martin SOUKUP a Aleš SVOBODA (eds.). In: DUCHKOVÁ. *Cestami kvalitního vzdělávání ke zvýšení společenského uznání úředníka: Increasing officials' social recognition by the way of quality training*. Praha: Institut pro místní správu Praha, 2007. ISBN 978-80-86976-12-9.
- [10] ČESKO. Vyhláška č. 162 ze dne 26. června 2015 o podrobnostech úřednické zkoušky. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2015, částka 67, s. 2061-2095.
- [12] ČESKO. Vyhláška č. 246 ze dne 29. června 2001 o stanovení podmínek požární bezpečnosti a výkonu státního požárního dozoru (vyhláška o požární prevenci). In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2001, částka 95, s. 5446-5532.
- [13] ČESKO. Zákon č. 73 ze dne 9. února 2011 o Úřadu práce České republiky a o změně souvisejících zákonů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2011, částka 29, s. 778-798.

- [14] ČESKO. Zákon č. 108 ze dne 14. března 2006 o sociálních službách. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2006, částka 37, s. 1257-1289.
- [15] ČESKO. Zákon č. 234 ze dne 1. října 2014 o státní službě. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2014, částka 99, s. 2635-2680.
- [16] ČESKO. Zákon č. 247 ze dne 30. června 2000 o získávání a zdokonalování odborné způsobilosti k řízení motorových vozidel a o změnách některých zákonů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2001, částka 73, s. 3528-3548.
- [17] DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C.H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-347-9.
- [18] DVOŘÁKOVÁ, Miroslava. *Úvod do evaluace a hodnocení ve vzdělávání dospělých pro andragogy*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2013. ISBN 978-80-244-3542-8.
- [19] FUCHSOVÁ, Markéta (MPSV). *Re: Vzdělávání pracovníků ÚP ČR* [e-mailová komunikace]. 5. ledna 2016 17:27
- [20] GAVORA, Peter. *Tvorba výskumného nástroja pre pedagogické bádanie*. Bratislava: Slovenské pedagogické nakladateľstvo, 2012. ISBN 978-80-10-02353-0.
- [21] HARRISON, Rosemary. *Learning and development*. 5 vyd. London: Chartered Institute of Personnel and Development, 2009. ISBN 978-1-84398-216.
- [22] HRONÍK, František. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. Praha: Grada, 2007. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-1457-8.
- [23] CHRÁSKA, Miroslav a Ilona KOČVAROVÁ. *Kvantitativní design v pedagogických výzkumech začínajících akademických pracovníků*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta humanitních studií, 2014. ISBN 978-80-7454-420-0.
- [24] CHRÁSKA, Miroslav. *Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2007. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-247-1369-4.
- [25] Integrovaný portál MPSV, 2015. *Důvod a způsob založení povinného subjektu*. [online]. Dostupné z: <https://portal.mpsv.cz/upcr/oup/info>
- [26] Integrovaný portál MPSV, 2015. *Historie Úřadu práce ČR*. [online]. Dostupné z: <https://portal.mpsv.cz/upcr/oup/historie>
- [27] Integrovaný portál MPSV, 2015. *O Úřadu práce České republiky*. [online]. Dostupné z: <https://portal.mpsv.cz/upcr/oup>

- [28] KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press, 1995. ISBN 80-85943-01-8.
- [29] KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-168-3.
- [30] MAŇÁK, Josef a Vlastimil ŠVEC. *Výukové metody*. Brno: Paido, 2003. ISBN 80-7315-039-5.
- [31] Metodický portál RVP, 2006. *Pedagogická evaluace*. [online]. Dostupné z: <http://clanky.rvp.cz/clanek/c/Z/963/pedagogicka-evaluace.html/>
- [32] MUŽÍK, Jaroslav. *Profesní vzdělávání dospělých*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. Vzdělávání dospělých. ISBN 978-80-7357-738-4.
- [33] MV, 2016. *Dotazy k úřednické zkoušce*. [online]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/casto-kladene-dotazy.aspx>
- [34] MV, 2015. *Právní předpisy*. [online]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/pravni-predpisy.aspx>
- [35] MV, 2016. *Stanoviska k státní službě*. [online]. [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/dokumenty-stanoviska-stanoviska.aspx>
- [36] PALÁN, Zdeněk. *Výkladový slovník vzdělávání dospělých*. Olomouc: DAHA, 1997. Promos. ISBN 80-902232-1-4
- [37] PALÁN, Zdeněk. *Základy andragogiky*. Praha: Vysoká škola J.A. Komenského, 2003. ISBN 80-86723-03-8.
- [38] PALÁN, Zdeněk a Tomáš LANGER. *Základy andragogiky*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2008. ISBN 978-80-86723-58-7.
- [39] PETTY, Geoffrey. *Moderní vyučování*. Vyd. 5. Překlad Štěpán Kovařík. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-427-4.
- [40] PRŮCHA, Jan. *Pedagogická evaluace: hodnocení vzdělávacích programů, procesů a výsledků*. Brno: Masarykova univerzita, 1996. ISBN 80-210-1333-8.
- [41] ROP Severozápad, 2016. *Slovníček pojmů*. [online]. Dostupné z: <http://www.nuts2severozapad.cz/pro-zadatele/slovnicek-pojmu>
- [42] SKALKOVÁ, Jarmila. *Obecná didaktika*. Vyd. 1. Praha: ISV, 1999. Pedagogika (ISV). ISBN 80-85866-33-1.

- [43] ŠVEC, Štefan. *Základné pojmy v pedagogike a andragogike: (s anglicko-slovenských slovníkom termínov s definíciami a s registrom ich slovensko-anglických ekvivalentov)*. Bratislava: Iris, 1995. ISBN 80-88778-15-8.
- [44] TURECKIOVÁ, Michaela. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Praha: Grada, 2004. Psyché (Grada). ISBN 80-247-0405-6.
- [45] Úřad práce České republiky: Share Point – Intra Web – Interní předpisy – Rozhodnutí generálního ředitele č. 5/2015.
- [46] Úřad práce České republiky: Share Point – Intra Web – Interní předpisy – Směrnice generálního ředitele č. 7/2013.
- [47] Úřad práce České republiky: Share Point – Intra Web – Interní předpisy – Směrnice generálního ředitele č. 7/2013.
- [48] Úřad práce České republiky: Share Point – Intra Web – Interní předpisy – Směrnice generálního ředitele č. 20/2013.
- [49] VETEŠKA, Jaroslav a Tereza VACÍNOVÁ. *Aktuální otázky vzdělávání dospělých: andragogika na prahu 21. století*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2011. ISBN 978-80-7452-012-9.
- [50] VETEŠKA, Jaroslav. *Trendy a možnosti rozvoje dalšího profesního vzdělávání*. Praha: Česká andragogická společnost, 2013. Česká a slovenská andragogika. ISBN 978-80-905460-0-4.
- [51] VODÁK, Jozef a Alžbeta KUCHARČÍKOVÁ. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. Praha: Grada, 2007. Manažer. ISBN 978-80-247-1904-7.
- [52] VODÁK, Jozef a Alžbeta KUCHARČÍKOVÁ. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2011. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3651-8.
- [53] VYHNÁNKOVÁ, Kateřina. *Vzdělávání dospělých v České republice a Evropské unii*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2007. ISBN 978-80-86723-46-4.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
DOZP	Dávky pro osoby se zdravotním postižením
DPP	Dávky pěstounské péče
ES	Evropské společenství
EU	Evropská unie
EURES	Evropské služby zaměstnanosti
HN	Hmotná nouze
IT	Informační technologie
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MV	Ministerstvo vnitra
NSD	Nepojistné sociální dávky
OZP	Osoby zdravotně postižené
PnP	Příspěvek na péči
PO	Požární ochrana
RVP	Rámcový vzdělávací program
SSP	Státní sociální podpora
ÚP	Úřad práce
VSUPO	Vzdělávací středisko úřadu práce

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obrázek 1 Fáze systému vzdělávání (Armstrong, 2002, s. 496)</i>	<i>17</i>
<i>Obrázek 2 Část obvodu Krajské pobočky Olomouc na území okresu Olomouc.....</i>	<i>45</i>

SEZNAM GRAFŮ

<i>Graf 1</i>	<i>Znázornění návratnosti</i>	<i>50</i>
<i>Graf 2</i>	<i>Rozdělení respondentů dle nejvyššího dosaženého vzdělání</i>	<i>51</i>
<i>Graf 3</i>	<i>Rozdělení respondentů dle věku</i>	<i>52</i>
<i>Graf 4</i>	<i>Rozdělení respondentů dle pracovního zaměření</i>	<i>52</i>
<i>Graf 5</i>	<i>Rozdělení respondentů dle délky praxe</i>	<i>53</i>
<i>Graf 6</i>	<i>Znázornění zařazení pracovní pozice zaměstnanců úřadu práce</i>	<i>54</i>
<i>Graf 7</i>	<i>Přínos vzdělávacích kurzů s odstupem času</i>	<i>56</i>
<i>Graf 8</i>	<i>Celková spokojenost s nabídkou vzdělávacích kurzů</i>	<i>58</i>
<i>Graf 9</i>	<i>Celková spokojenost s lektory na vzdělávacích akcích úřadu práce</i>	<i>60</i>
<i>Graf 10</i>	<i>Účast na vstupním vzdělávání pro zaměstnance</i>	<i>75</i>
<i>Graf 11</i>	<i>Pořadí absolvovaných vzdělávacích kurzů</i>	<i>76</i>

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1 Rozdíly mezi hodnocením a evaluací (Metodický portál RVP, c2006)</i>	<i>24</i>
<i>Tab. 2 Stupnice pro vyhodnocení položek</i>	<i>54</i>
<i>Tab. 3 Průměrné hodnoty přínosu vzdělávacích kurzů s odstupem času</i>	<i>55</i>
<i>Tab. 4 Průměrné hodnoty hodnocení nabídky vzdělávacích kurzů</i>	<i>57</i>
<i>Tab. 5 Průměrné hodnoty hodnocení lektorů vzdělávacích akcí.....</i>	<i>59</i>
<i>Tab. 6 Kontingenční tabulka účasti na dalším vzdělávání</i>	<i>62</i>
<i>Tab. 7 Kontingenční tabulka ochoty na dalším vzdělávání.....</i>	<i>64</i>
<i>Tab. 8 Kontingenční tabulka ochoty na dalším vzdělávání.....</i>	<i>65</i>
<i>Tab. 9 Znaménkové schéma.....</i>	<i>65</i>
<i>Tab. 10 Kontingenční tabulka motivace zaměstnavatele k dalšímu vzdělávání</i>	<i>66</i>
<i>Tab. 11 Nejprínosnější vzdělávací kurzy dle respondentů</i>	<i>71</i>
<i>Tab. 12 Nejprínosnější vzdělávací kurzy u zaměstnanců dávek státní sociální podpory</i>	<i>72</i>
<i>Tab. 13 Nejprínosnější vzdělávací kurzy u zaměstnanců zaměstnanosti.....</i>	<i>72</i>
<i>Tab. 14 Nejprínosnější vzdělávací kurzy u zaměstnanců dávek pomoci v hmotné nouzi.....</i>	<i>73</i>
<i>Tab. 15 Nejprínosnější vzdělávací kurzy u zaměstnanců příspěvku na péči a dávek OZP</i>	<i>73</i>
<i>Tab. 16 Celkový počet dle odpracovaných let u služebního (pracovního) poměru nad 1 rok</i>	<i>74</i>
<i>Tab. 17 Absolvované kurzy.....</i>	<i>75</i>

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha I Průvodní dopis s dotazníkem

PŘÍLOHA I: DOTAZNÍK

Vážená kolegyně, vážený kolego,

jsem studentem 2. ročníku navazujícího magisterského oboru Sociální pedagogika na Fakultě humanitních studií ve Zlíně a v současné době zpracovávám diplomovou práci s názvem „Evaluace vzdělávacích aktivit zaměstnanců Úřadu práce České republiky“. Do rukou se Vám dostal dotazník, který se vztahuje k problematice vzdělávání zaměstnanců úřadu práce.

Obracím se na Vás s prosbou o vyplnění tohoto dotazníku, který je součástí výzkumu mé diplomové práce, s cílem zjistit spokojenost zaměstnanců úřadu práce se vzdělávacími programy, které jsou nabízeny.

Tento dotazník je zcela anonymní a veškeré údaje, které uvedete, budou sloužit pouze pro účely zpracování mé diplomové práce.

Děkuji Vám za Váš čas, pochopení, ochotu a laskavost.

Bc. Dalibor Macháček

Pokyny k vyplnění dotazníku:

Vámi zvolenou vhodnou odpověď prosím označte křížkem nebo do vyznačeného pole vyplňte požadovaný údaj, své názory, postoje či zkušenosti.

1. Zúčastnil(a) jste se při zaměstnání na úřadu práce nějakých vzdělávacích programů, kurzů, školení atd.?

ano ne

2. Pokud ano, uveďte jakých. Z příloženého seznamu opište čísla kurzů, kterých jste zúčastnil(a).

.....

3. Byly Vámi vybrané vzdělávací kurzy přínosné pro Vaši práci s odstupem času?

rozhodně ano ano spíše ano spíše ne ne rozhodně ne

4. Jak celkově hodnotíte nabídku vzdělávacích kurzů úřadu práce?

rozhodně spokojen spokojen spíše spokojen spíše nespokojen nespokojen
 rozhodně nespokojen

5. Jaká je Vaše celková spokojenost s lektory na vzdělávacích akcích pořádaných úřadem práce?

- rozhodně spokojen spokojen spíše spokojen spíše nespokojen nespokojen
 rozhodně nespokojen

6. Jaké vzdělávací kurzy považujete za nejpřínosnější? Vyberte číslo kurzu ze seznamu (max. 5 čísel)

.....

7. Byl(a) byste ochoten(na) se finančně podílet na zvyšování svého profesního a osobnostního růstu?

- rozhodně ano ano spíše ano spíše ne ne rozhodně ne

8. Zúčastnil(a) jste se v posledních 3 letech nějaké vzdělávací akce (např. kurz PC, odborná přednáška, školení...) nebo dlouhodobějšího vzdělávání (např. kombinované studium na škole, jazykové vzdělávání atd.) MIMO NABÍDKU vzdělávacích akcí úřadu práce?

- ano ne nevím, nevzpomenu si

9. Jaká problematika, zaměření, témata vztahující se k Vaší práci Vám v přiložené nabídce schází a které byste uvítal(a) do budoucna? Buďte konkrétní.

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

10. Jste ze strany zaměstnavatele motivován(a) do dalšího vzdělávání?

- rozhodně ano ano spíše ano spíše ne ne rozhodně ne

11. Kdybyste měl(a) možnost cokoliv změnit na současném vzdělávání zaměstnanců úřadu práce, co byste změnil(a)?

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

12. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

SŠ VOŠ VŠ

13. Do které věkové kategorie spadáte?

18 - 30 let 31 - 40 let 41 - 50 let 51 a více let

14. Na jakém pracovním úseku pracujete na úřadu práce?

zaměstnanost státní sociální podpora a dávky PP
 dávky pomoci v hmotné nouzi příspěvek na péči a dávky OZP

15. Kolik let pracujete na úřadu práce? (pokud méně než rok, uveďte 0)

.....

16. Jaká je Vaše současná pracovní pozice?

vedoucí zaměstnanec zaměstnanec

Děkuji Vám mnohokrát za vyplnění dotazníku. Přeji Vám příjemný a úspěšný den.

Seznam vzdělávacích kurzů

Číslo kurzu	Název vzdělávací akce	Druh
1.	Vstupní vzdělávání pro zaměstnance úřadu práce	e-learning
2.	Insolvence	prezenční
3.	Jednání s klientem v problémových situacích	prezenční
4.	Komunikační dovednosti pro práci s klientem	prezenční
5.	Metodika poradenského procesu	prezenční
6.	Nástroje aktivní politiky zaměstnanosti	prezenční
7.	Nový občanský zákoník pro oblast zprostředkování	prezenční
8.	Občanský zákoník a zaměstnanost	prezenční
9.	Pěstounské péče	prezenční
10.	Pohledávky vzniklé při výkonu činnosti úřadu práce	prezenční
11.	Prezentační dovednosti	prezenční
12.	Specifika Správního řádu - dávky HN	prezenční
13.	Specifika Správního řádu – OZP	prezenční
14.	Specifika Správního řádu – PnP	prezenční
15.	Správní řád	prezenční
16.	Školení poradců IAP	prezenční

17.	Time management	prezenční
18.	Trh práce	prezenční
19.	Veřejné zakázky	prezenční
20.	Veřejnosprávní kontrola (APZ a § 78)	prezenční
21.	Základní sociálně psychologický výcvik pro zaměstnanost	prezenční
22.	Základy poradenství	prezenční
23.	Zákon o zaměstnanosti	prezenční
24.	Zákoník práce	prezenční
25.	Aplikace zákona o pomoci v hmotné nouzi	akreditovaný
26.	Aplikace zákona o poskytování dávek OZP	akreditovaný
27.	Dávky pro osoby se zdravotním postižením	akreditovaný
28.	Jednání s klienty s problémovým chováním	akreditovaný
29.	Komunikace s klienty užívající návykové látky	akreditovaný
30.	Komunikační dovednosti zaměřené na práci s klientem	akreditovaný
31.	Nácvik vybraných relaxačních technik	akreditovaný
32.	Nepojistné dávky	akreditovaný
33.	NOZ v praxi ve vztahu k NSD - úvod do bytové problematiky	akreditovaný
34.	NOZ v praxi ve vztahu k NSD - úvod do rodinného práva	akreditovaný
35.	Pěstounské péče	akreditovaný
36.	Poradenský proces a budování poradenského vztahu v sociální práci	akreditovaný
37.	Příspěvek na péči	akreditovaný
38.	Romové a instituce (specifika komunikace s Romy)	akreditovaný
39.	Rozvoj psychosociálních dovedností pro zaměstnance NSD	akreditovaný
40.	Specifika a zásady komunikace s osobami se zdravotním postižením	akreditovaný
41.	Správní řád a jeho specifika pro NSD	akreditovaný
42.	Syndrom vyhoření - jednání v zátěžových situacích	akreditovaný
43.	Týmová spolupráce	akreditovaný
44.	Úvod do problematiky domácího násilí	akreditovaný
45.	Úvod do problematiky okruhu oprávněných osob ve vztahu k nepojistným dávkovým systémům a právu EU	akreditovaný
46.	Úvod do problematiky příspěvku na péči dle zákona o sociálních službách	akreditovaný
47.	Úvod do problematiky sociální práce a sociálního šetření pro oblast dávek pomoci v hmotné nouzi	akreditovaný
48.	Úvod do problematiky Správního řádu a specifík řízení u nepojistných sociálních dávek	akreditovaný
49.	Vybrané okruhy z psychopatologie - nejobvykl. psych. poruchy	akreditovaný
50.	Základní sociálně psychologický výcvik pro zaměstnance NSD	akreditovaný
51.	Základy sociální práce s předluženými	akreditovaný

