Projekt vzdělávání úředníků ve veřejné správě

Bc. Šárka Svobodová, DiS.

Diplomová práce
2023

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva

Akademický rok: 2022/2023

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	**Bc. Šárka Svobodová, DiS.**
Osobní číslo:	**M210105**
Studijní program:	**N0413A050031 Management a marketing**
Specializace:	**Management veřejné správy a regionálního rozvoje**
Forma studia:	**Kombinovaná**
Téma práce:	**Projekt vzdělávání úředníků ve veřejné správě**

Zásady pro vypracování

Úvod
Definujte cíle práce a použité metody zpracovaní práce.
I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši v oblasti vzdělávání a vzdělávacích potřeb úředníků.

II. Praktická část

- Popište a analyzujte současný stav vzdělávání úředníků vybraného správního úřadu.
- Navrhněte postupy pro efektivnější možnosti vzdělávání úředníků.
- Zpracujte projekt vzdělávání úředníků vybraného správního úřadu.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

ANDREWS, Rhys a Tom ENTWISTLE. *Public service efficiency: reframing the debate.* London: Routledge, 2014, 159 s. ISBN 978-0-415-50134-7.
LOCHMANNOVÁ, Alena. *Veřejná správa: základy veřejné správy*. 2. vyd. Prostějov: Computer Media, 2020, 116 s. ISBN 978--80-7402-417-7.
MONDY, R. Wayne. *Human resource management.* 13th ed. Harlow: Pearson Education, 2014, 428 s. ISBN 978-0-273-78700--6.
STIGLITZ, Joseph E. a Bruce C. GREENWALD. *Formování učící se společnosti: nový pohled na růst, rozvoj a společenský pokrok*. Praha: Academia, 2021, 652 s. ISBN 978-80-200-3094-8.
VNOUČKOVÁ, Lucie. *Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců.* Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2017, 374 s. ISBN 978-80-87839-76-8.

Vedoucí diplomové práce: **JUDr. Libor Šnédar, Ph.D.**
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva

Datum zadání diplomové práce: **10. února 2023**
Termín odevzdání diplomové práce: **21. dubna 2023**

L.S.

prof. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Michal Pilík, Ph.D.
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 10. února 2023

PROHLÁŠENÍ AUTORA

BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

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

Ve Zlíně
Jméno a příjmení: Bc. Šárka Svobodová, DiS.

…….
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Diplomová práce se zaměřuje na vzdělávání úředníků Magistrátu města Brna. Cílem této diplomové práce je posoudit, zda současný systém vzdělávání úředníků odpovídá platné legislativě a zda je efektivní. Součástí práce je také identifikace potřeby novelizace zákona o úřednících územních samosprávných celků. Teoretická část práce byla zpracována formou literární rešerše k zhodnocení současného stavu vzdělávání úředníků ve veřejné správě. Literární rešerše tedy poskytla teoretický základ pro následnou analýzu efektivity současného systému vzdělávání úředníků a identifikaci oblastí potřebujících změnu. V praktické části diplomové práce byl realizován kvantitativní výzkum prostřednictvím dotazníkového šetření, které se soustředilo na zefektivnění vzdělávání úředníků na Magistrátu města Brna. V rámci výzkumu byla získána data o zájmu úředníků o další vzdělávání a o efektivitě současné koncepce vzdělávání. Na základě získaných informací bylo navrženo zlepšení systému vzdělávání úředníků a posléze navrhnut projekt, který by pomohl zefektivnit vzdělávání úředníků Magistrátu města Brna.

Klíčová slova: veřejná správa, samospráva, vzdělávání úředníků, metody vzdělávání, vzdělávací instituce, povinnosti úředníka, magistrát, projekt

ABSTRACT

The diploma thesis focuses on the training of Brno City Council officials. The aim of this thesis is to assess whether the current system of training of civil servants complies with the legislation in force and whether it is effective. The thesis also includes the identification of the need to amend the Act on Local Government Officials. The theoretical part of the thesis was prepared in the form of a literature search to evaluate the current state of education of civil servants in public administration. Thus, the literature search provided the theoretical basis for the subsequent analysis of the effectiveness of the current system of education of civil servants and the identification of areas in need of change. In the practical part of the thesis, quantitative research was conducted through a questionnaire survey, which focused on the training of civil servants at the Brno City Hall. The research provided data on the interest of civil servants in further education and on the effectiveness of the current training concept. On the basis of the information obtained, improvements to the system of training of officials were proposed and subsequently a project was designed to help make the training of officials at the Brno City Hall more effective.

Keywords: public administration, local government, education of officials, education methods, educational institutions, duties of officials, municipality, project

Touto cestou bych chtěla poděkovat vedoucímu mé diplomové práce JUDr. Liboru Šnédarovi, Ph.D., za jeho odborné vedení, připomínky, cenné rady a čas strávený při konzultacích.

„Všechno se zdá nemožné, dokud to neuděláš“

Nelson Mandela

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

OBSAH

ÚVOD **9**
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE **10**
I TEORETICKÁ ČÁST **11**
1 VEŘEJNÁ SPRÁVA **12**
1.1 CHARAKTERISTIKA VEŘEJNÉ SPRÁVY 12
1.1.1 Státní správa 14
1.1.2 Samospráva 14
1.1.3 Územní samospráva 15
1.2 ÚZEMNÍ SAMOSPRÁVNÝ CELEK 15
1.2.1 Úřad 16
1.2.2 Úředník 16
1.2.3 Vedoucí úředník 17
1.2.4 Vedoucí úřadu 18
1.2.5 Správní činnost 18
2 SYSTÉM VZDĚLÁVÁNÍ ÚŘEDNÍKŮ **19**
2.1 VSTUPNÍ VZDĚLÁVÁNÍ 22
2.2 PRŮBĚŽNÉ VZDĚLÁVÁNÍ 23
2.2.1 Průběžné vzdělávání „řadových“ úředníků 24
2.2.2 Průběžné vzdělávání vedoucích úředníků 25
2.3 ZKOUŠKA ZVLÁŠTNÍ ODBORNÉ ZPŮSOBILOSTI 25
2.3.1 Příprava ke zkoušce zvláštní odborné způsobilosti 26
2.4 VZDĚLÁVÁNÍ VEDOUCÍCH ÚŘEDNÍKŮ A VEDOUCÍCH ÚŘADU 27
2.5 UZNÁVÁNÍ ROVNOCENOSTI VZDĚLÁVÁNÍ ÚŘEDNÍKŮ 27
3 METODY VZDĚLÁVÁNÍ ÚŘEDNÍKŮ **28**
3.1 METODY VZDĚLÁVÁNÍ NA PRACOVIŠTI 29
3.2 METODY VZDĚLÁVÁNÍ MIMO PRACOVIŠTĚ 31
3.3 METODY VZDĚLÁVÁNÍ NEZÁVISLÉ NA PROSTŘEDÍ 32
4 VZDĚLÁVACÍ ORGANIZACE **33**
4.1 INSTITUT PRO VEŘEJNOU SPRÁVU PRAHA 34
4.2 RENTEL A.S. 34
4.3 VZDĚLÁVACÍ CENTRUM MORAVA S.R.O. 35
4.4 NOVEKO 96 VZDĚLÁVÁNÍ SPOL. S R.O. 35
4.5 TSM, SPOL. S R.O. 36
II PRAKTICKÁ ČÁST **37**
5 MAGISTRÁT MĚSTA BRNA **38**
5.1 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA MAGISTRÁTU MĚSTA BRNA 39

6 ANALÝZA VZDĚLÁVÁNÍ ÚŘEDNÍKŮ MAGISTRÁTU MĚSTA BRNA 41
6.1 VSTUPNÍ VZDĚLÁVÁNÍ 41
6.2 ZKOUŠKA ODBORNÉ ZPŮSOBILOSTI 43
6.3 PRŮBĚŽNÉ VZDĚLÁVÁNÍ 46
6.4 VZDĚLÁVÁNÍ VEDOUCÍCH ÚŘEDNÍKŮ A VEDOUCÍCH ÚŘADŮ 49
7 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ 51
7.1 CÍL VÝZKUMU 51
7.3 INTERPRETACE DAT 52
7.4 ANALÝZA DAT 79
8 NÁVRH NA ZLEPŠENÍ SYSTÉMU VZDĚLÁVÁNÍ ÚŘEDNÍKŮ 83
9 PROJEKTOVÁ ČÁST 87
9.1 PŘEDPOKLADY VZNIKU PROJEKTU 87
9.2 NÁVRH PROJEKTU 90
9.3 RIZIKA PROJEKTU JAZYKOVÉHO KURZU 94
9.4 VYHODNOCENÍ PROJEKTU 94
ZÁVĚR 96
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY 98
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK 102
SEZNAM OBRÁZKŮ 103
SEZNAM TABULEK 104
SEZNAM PŘÍLOH 105

ÚVOD

Vzdělávání úředníků ve veřejné správě je klíčové pro zajištění efektivity, kvality a transparentnosti státního aparátu. Diplomová práce na téma **„Projekt vzdělávání úředníků ve veřejné správě“** bylo zvoleno z důvodu, že již několik let vykonávám práci referenta státní správy, a to konkrétně na Magistrátu města Brna.

Důležitost tohoto vzdělávání spočívá v tom, že umožňuje úředníkům rozvíjet své dovednosti a získávat nové znalosti potřebné pro výkon jejich pracovních povinností a efektivní fungování veřejné správy. Úředníci zodpovědní za správu státních agend musí být vybaveni nejen odbornými znalostmi v oblasti veřejného práva, ale také měkkými dovednostmi, jako jsou komunikační dovednosti a týmová spolupráce. V době před reformou veřejné správy byla práce úředníka vnímána spíše jako výkon státní služby než jako služba pro občany. Nicméně reforma veřejné správy přinesla důležité změny. Jedním z nejvýznamnějších aspektů byla modernizace a profesionalizace veřejné správy, což znamenalo, že se úředníci museli více specializovat a získat nové dovednosti. Dnes je práce úředníka vnímána jako poskytování služeb občanům, a proto jsou kladeny na úředníky vyšší nároky na vzdělávání.

Cílem diplomové práce je teoreticky prozkoumat proces vzdělávání úředníků v oblasti veřejné správy. Za pomoci provedené analýzy a získání potřebných dat pro komplexní přehled o vzdělávání je vypracován projekt, který se věnuje návrhu na zlepšení kvality vzdělávání úředníků a povede ke zlepšení výkonu a efektivitě veřejné správy.

Diplomová práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část diplomové práce se věnuje definici a vymezení základních pojmů, které souvisí s vzděláváním úředníků ve veřejné správě. Teoretická část tedy poskytuje nezbytné informace a teoretický rámec pro porozumění analýze a zhodnocení současného stavu vzdělávání úředníků.

V praktické části se zaměřím na vzdělávání úředníků. Tato část práce je zaměřena na analýzu současného stavu vzdělávání úředníků, a to na konkrétním příkladu Magistrátu města Brna. Kvantitativní výzkum je proveden pomocí dotazníkového šetření, které mi umožní získat komplexní přehled o tom, jak úředníci vnímají vzdělávací proces a co by podle nich bylo třeba zlepšit. Na základě získaných dat zpracuji návrh na zlepšení vzdělávání úředníků. Tento návrh obsahuje konkrétní doporučení, která mohou pomoci zlepšit kvalitu vzdělávání a zefektivnit proces. V poslední části své práce navrhuji projekt, který se týkají zefektivnění vzdělávání úředníků prostřednictvím novelizace zákona o úřednicích.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Vzdělávání úředníků je důležité pro to, aby mohli úředníci rozvíjet své dovednosti a získávat nové znalosti potřebné pro efektivní výkon svých pracovních povinností a zajištění fungování veřejné správy. Vzhledem k rychle se měnícímu prostředí veřejné správy a novým výzvám, s nimiž se úředníci setkávají, je vzdělávání stále důležitější.

Cílem diplomové práce je provést teoretický průzkum procesu vzdělávání úředníků v oblasti veřejné správy. Tento cíl bude dosažen prostřednictvím provedené analýzy a shromáždění nezbytných dat, aby byl získán komplexní přehled o vzdělávání. Na základě těchto zjištění bude navržen projekt, jehož hlavním zaměřením bude zlepšení kvality a efektivnosti vzdělávání úředníků.

V rámci práce bude proveden výzkum, který se zaměří na efektivitu vzdělávání úředníků a bude realizován na konkrétním příkladu Magistrátu města Brna. Cílovou skupinou výzkumu budou úředníci, kteří pracují na Živnostenském úřadu Magistrátu města Brna a využívají vzdělávací programy. Výzkum poskytne ucelený pohled na to, jakým způsobem je vzdělávání organizováno a jaké jsou jeho výsledky a přínosy pro úředníky a celkovou efektivitu veřejné správy.

V praktické části práce bude provedena analýza současného stavu vzdělávání úředníků na Magistrátu města Brna. Hlavní metodou pro tuto analýzu bude dotazníkové šetření. Dotazník bude rozeslán služebním e-mailem, aby bylo dosaženo co největšího počtu odpovědí od úředníků. Cílem této analýzy je získat ucelený pohled na současný stav vzdělávání a zjistit přesněji, jak probíhá vzdělávání a jaké jsou případné nedostatky, které by mohly být řešeny.

Cílem dotazníkového šetření je získat ucelený pohled na současnou situaci v oblasti vzdělávání úředníků a identifikovat případné nedostatky, které je třeba řešit. Na základě získaných dat bude možné navrhnout opatření, která by mohla vést ke zlepšení kvality vzdělávání pro úředníky Magistrátu města Brna.

Na základě získaných dat z analýzy a dotazníkového šetření bude navržen projekt, který se bude zabývat zlepšením efektivity vzdělávání úředníků na Magistrátu města Brna. Projekt bude obsahovat konkrétní návrh na zefektivnění vzdělávacího procesu a bude se snažit přinést řešení pro identifikované problémy a nedostatky. Tento projekt by měl sloužit jako nástroj pro zlepšení kvality vzdělávání úředníků na magistrátu města Brna a měl by vést k zvýšení jejich výkonu a efektivity veřejné správy.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VEŘEJNÁ SPRÁVA

Postavení úředníků ve veřejné správě, problematika odborné přípravy a vzdělávání úzce souvisí s veřejnou správou a pokrývá širokou škálu oborů. První kapitola práce se zaměřuje na vymezení pojmu veřejná správa a dalších základních pojmů s ní spojených, jelikož hlavním tématem je vzdělávání úředníků, kteří pracují v rámci veřejné správy.

1.1 Charakteristika veřejné správy

Podle Průchy (2014, s. 9) se veřejnou správou obecně rozumí správa veřejných záležitostí, která se realizuje prostřednictvím veřejné moci[1] jako projev výkonné moci[2].

I přes to, že řada právních předpisů v České republice používá termín veřejná správa, neexistuje pro ni jednoznačná definice v právním řádu. Dle Horzinkové a Novotného (2021, s. 13) se jedná o základní pojem správního práva, který lze obecně definovat jako správu věcí veřejných, vykonávanou subjekty veřejné správy a jejich orgány ve veřejném zájmu. Lochmanová (2020, s. 14) definuje veřejnou správu jako *„soubor správních činností a úřadů, které realizují veřejnou politiku a působí ve veřejném zájmu, a to na úrovni ústřední, regionální a místní.“*

Podle Andrewse a Entwistle (2014, s. 11) i když se nelze spolehnout na návratnost investic do funkcí veřejné správy, je poskytování veřejných služeb velmi žádoucí. Nicméně je velmi obtížné vyhovět všem, protože každý má jiné preference a vždy budou existovat lidé, kteří jsou nespokojeni a trpí tzv. byrokracií.

Na veřejnou správu lze pohlížet z mnoha pohledů. Peková (2012, s. 103) uvádí, že se můžeme na to podívat z úhlu pohledu funkčního a organizačního pojetí. Funkční pojetí se soustředí na jednotlivé funkce, které musí být vykonávány veřejnou správou, jako např. vydání povolení nebo vedení matrik. Organizační pojetí pak označuje uspořádání institucí a organizací, které vykonávají konkrétní řízení. Tento přístup bere v úvahu faktory, jako jsou hierarchie, řízení a plánování. Veřejná správa tedy může vykonávat pouze činnosti, které jí svěřuje zákon, tzv. legální metodou.

[1] Veřejná moc je taková moc, která autoritativně určuje práva a povinnosti subjektů s to buď přímo, nebo zprostředkovaně. Subjekt, jehož práva nebo povinnosti určuje orgán veřejné moci, není v rovnoprávném postavení s tímto orgánem, jehož rozhodnutí nezávisí na vůli subjektu.

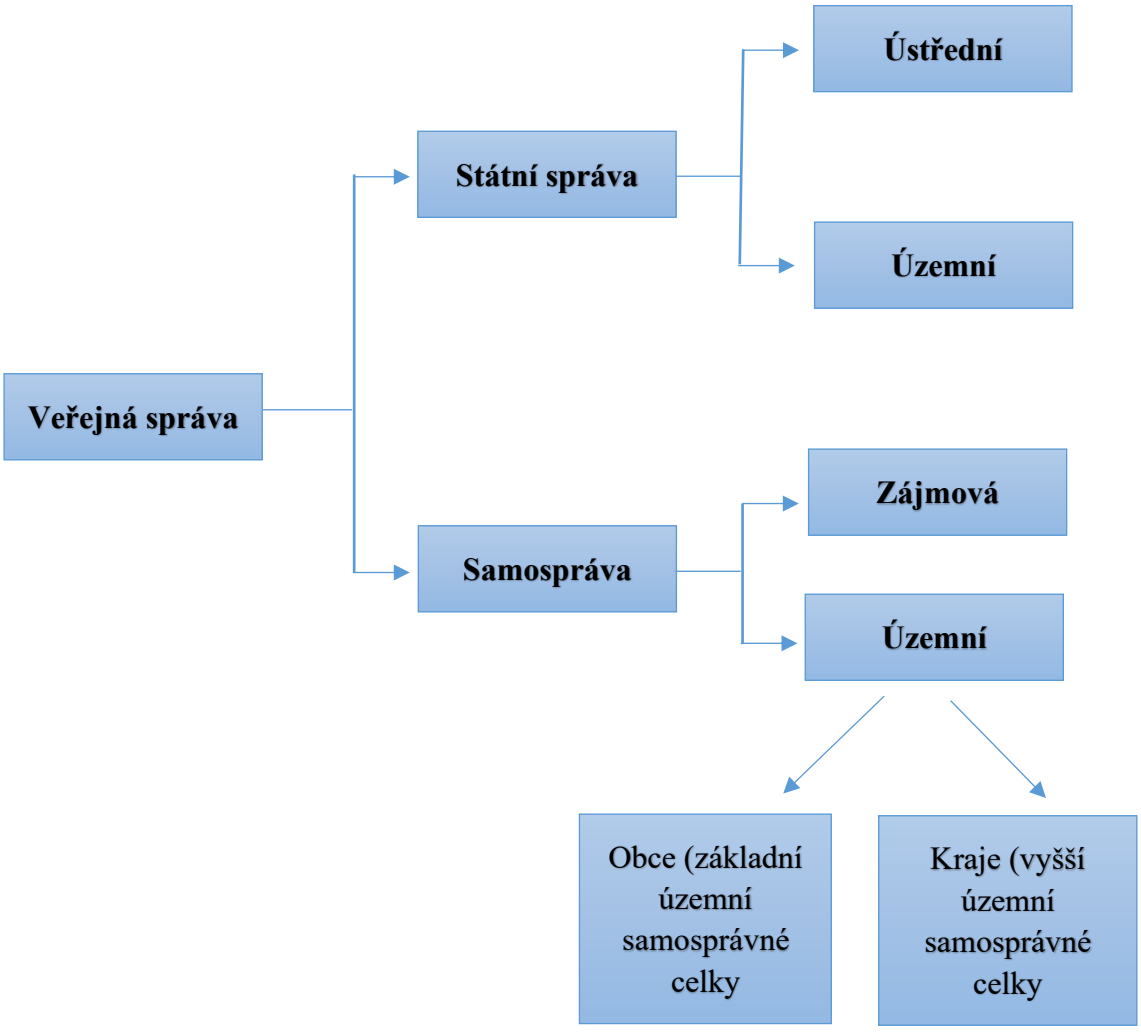
[2] Výkonná moc (také nazývaná exekutiva) je jeden ze tří hlavních větví vládní moci v demokratických zemích. Výkonná moc je zodpovědná za provádění zákonů a rozhodnutí přijatých legislativní mocí (parlamentem) a soudní mocí (soudy).

Guy a Rubin (2015, s. 16-17) upozorňují, že teorie a výzkum veřejné správy byl od počátku až do současnosti velmi složitý, ale přispívá k vzestupu moderního správního státu v kterékoli zemi.

Veřejná správa dle Horzinkové & Fiali (2019, s. 40) je vykonávána dvěma základními složkami, jejichž činnosti se vzájemně doplňují.

Jedná se o tyto složky:

- státní správa,
- samospráva.



Obrázek 1 Dělení veřejné správy (Horzinková a Novotný, 2021, s. 115)

1.1.1 Státní správa

Horzinková a Novotný (2021, s. 34-39) uvádějí, že veřejná správa je ta část struktury veřejné moci, která je primárně spojena se státem. Státní správa je veřejná správa vykonávaná státem a jeho orgány a je prostředkem k výkonu správní moci státu. Hlavním subjektem státní správy je stát. Státní správu vykonávají ústřední orgány státní správy, územní orgány státní správy, jiné správní orgány, případně jiné subjekty zmocněné k výkonu veřejné správy na základě zákonného zmocnění.

Stát lze podle Lochmanové (2020, s. 28) obvykle charakterizovat určitými charakteristikami, jako je vlastní území, obyvatelstvo, suverenita nad jeho vlastním územím, existence státní moci, subjekt mezinárodního práva, mezinárodní uznání a ekonomické objekty. V zemi, kde vládne právo, je vztah mezi občany a státem upraveným zákonem. Stát lze považovat za instituci s mocí vládnout, soudit a vytvářet zákony. Země je definována státní mocí, kterou rozdělujeme na moc zákonodárnou, výkonnou a soudní.

Státní správa dle Horzinkové a Novotného (2021, s. 35-42) může být uskutečňována orgány státu nebo správními úřady, kdy se jedná o přímý výkon státní správy. Nepřímo vykonávají státní správu jiné subjekty veřejné správy než stát (obce, kraje) svými orgány jako přenesenou působnost, a to na základě zákonného zmocnění. Na jiné právní subjekty může být výkon státní správy delegován v omezeném rozsahu zákonem nebo rozhodnutím vydaným na základě zákona.

1.1.2 Samospráva

Samosprávu dle Lochmanové (2020, s. 30) lze chápat jako společenství, ve kterých členové spravují své vlastní záležitosti. Samosprávu lze definovat jako veřejnou správu vykonávanou institucemi mimo stát, které jsou relativně nezávislé a nezávislé na státu. Toto lze interpretovat tak, že stát není plně autonomní, ale zároveň autonomie není možná bez státu, protože některá mocenská rozhodnutí v rámci autonomie jsou podporována státem (např. policejní či vojenské zásahy), zatímco stát zasahuje do procesu vytváření zákonů. Stát může do rozhodování orgánů samosprávy zasahovat jen omezeně a jen způsobem stanoveným zákonem. Samospráva má normativní a výkonnou pravomoc. V rámci své normotvorné pravomoci mohou samosprávy formulovat vlastní právní normy (obecné vyhlášky a vnitřní předpisy). V rámci výkonné moci má pravomoc vytvářet, organizovat a řídit činnost samosprávných orgánů a jejich orgánů.

1.1.3 Územní samospráva

V České republice je územní samospráva zaručena přímo Ústavou České republiky dle čl. 99, Hlavy VII, zákona č. 1/1993 Sb., Ústavy ČR. Ústava České republiky byla přijata Českým národním shromážděním dne 16. prosince 1992 jako Ústavní zákon č. 1/1993 Sb., vstoupila v účinnosti dne 1. ledna 1993, tedy od vzniku samostatného českého státu.

Ústava České republiky byla v prosinci roku 1997 doplněna zákonem č. 347/1997 Sb., o vytvoření vyšších územních samosprávných celků a o změně ústavního zákona České národní rady č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky. Zákon nabyl účinnosti až 1. ledna 2000 (zákon č. 347/1997 Sb.).

Územní samospráva je dle Koudelky (2007, s. 19) v současné době zřízena Ústavou České republiky na principu samostatné působnosti v rámci obcí nebo krajů. Územní samospráva vykonává samosprávnou činnost ve veřejném zájmu a zároveň vykonává působnost přenesenou.

1.2 Územní samosprávný celek

Územními samosprávnými celky jsou obce a kraje. Zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů (dále jen „zákon o úřednících“) je za územní samosprávné celky označováno hlavní město Praha, město a statutární město a městská část hlavního města Prahy (zákon č. 312/2002 Sb.).

Jak uvádí (zákon č. 128/2000 Sb.; zákon č. 129/2000 Sb.) se Česká republika administrativně dělí na:

- základní územní samosprávné celky,
- vyšší územní samosprávné celky.

Základními jednotkami místní samosprávy jsou podle (zákona č. 128/2000 Sb.; zákona č. 129/2000 Sb.) obce a vyššími jednotkami místní samosprávy jsou kraje. Praha zaujímá specifické místo, je hlavním městem České republiky, obcí i krajem zároveň. Kromě územních samosprávných celků existují vojenské újezdy vyhrazené pro výcvik nebo operace národních ozbrojených sil.

Podle zákona č. 128/2000 Sb., mají územní samosprávné celky, které jsou jednotkami státu, pravomoc vykonávat nejen své vlastní působnosti, ale částečně také státní správu a veřejnou správu na příslušném území. Tuto pravomoc jim přiděluje stát na základě přenesené působnosti stanovené zákony.

1.2.1 Úřad

Pondělíčková a Šťastný (2016, s. 1-15) uvádějí, že úřadem se pro účely služebního zákona rozumí obecní úřad, obec statutárního města, obec územně členěného statutárního města, úřad městského obvodu nebo úřad městského obvodu územně členěného statutárního města, úřad městské části, Magistrát hlavního města Prahy a také úřad městské části hlavního města Prahy.

Podle zákona č. 128/2000 Sb., je orgánem obce úřad, který se nazývá obecní zřízení. Ten se skládá z několika členů, jako jsou starosta, místostarosta, tajemník obce (pokud je pro tuto funkci stanoven) a zaměstnanci obce. Pro jednotlivé části činnosti obce může zastupitelstvo obce zřizovat odbory a oddělení, včetně zaměstnanců obce. Obecní úřad v oblasti samostatné působnosti plní úkoly stanovené radou obce nebo zastupitelstvem obce a pomáhá výborům a výborům při výkonu jejich činnosti. V rámci přenesené působnosti obecní samosprávy vykonává státní správní moc obecní samosprávy.

Zákon č. 128/2000 Sb., také upravuje postavení a činnost orgánů v městech, městysích, statutárních městech, městských obvodech a městských částech. Mezi orgány města patří především městský úřad a úřad městyse. V případě statutárního města je orgánem magistrát. Úřady městských obvodů a městských částí jsou pak orgány příslušných městských obvodů a městských částí.

Dle zákona č. 129/2000 Sb., o krajském zřízení je krajský úřad orgánem kraje, který v samostatné působnosti plní úkoly uložené krajskými výbory a krajskými výbory a pomáhá výborům a výborům v jejich činnosti. V samostatné působnosti rozhoduje dle stanoveného zákona o krajích nebo zvláštním zákonem. V některých případech jsou výjimky, kdy je svěřena moc zastupitelstvu a radě nebo zvláštnímu orgánu, který vykonává krajský úřad v přenesené působnosti. Krajský úřad je tvořen ředitelem, který stojí v čele úřadu a zaměstnanci kraje, kteří pracují na krajském úřadu a jsou rozděleni do odborů a oddělení.

1.2.2 Úředník

Dle § 2 odst. 4 zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územně samosprávných celků se *„úředníkem se pro účely tohoto zákona rozumí zaměstnanec územního samosprávného celku podílející se na výkonu správních činností zařazený do obecního úřadu, do městského úřadu, do magistrátu statutárního města nebo do magistrátu územně členěného statutárního města, do úřadu městského obvodu nebo úřadu městské části územně členěného statutárního*

města, do krajského úřadu, do Magistrátu hlavního města Prahy nebo do úřadu městské části hlavního města Prahy.“

Z uvedené definice úředníka není úplně jasné, kdo je skutečně považován za úředníka podle zákona o úřednících. Proto je důležité uvést, na koho se tato definice nevztahuje. Jedná se především dle § 1 odst. 1 zákona č. 262/2006 Sb., zákoníku práce, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákoník práce“), o zaměstnance:
„a) zařazené v jeho organizačních složkách,
b) zařazené jen v jeho zvláštních orgánech,
c) kteří vykonávají výhradně pomocné, servisní nebo manuální práce nebo kteří výkon takových prací řídí.“

Dle zákona § 4 odst. 1 zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících může být úředníkem fyzická osoba, která má české státní občanství nebo je občanem cizího státu, a to za předpokladu, pokud splňují určitá kritéria, kterými jsou:

- *„dosáhla věku 18 let,*
- *je způsobilá k právním úkonům,*
- *je bezúhonná,*
- *ovládá jednací jazyka*
- *splňuje další předpoklady pro výkon správních činností stanovené zvláštním právním předpisem.“*

1.2.3 Vedoucí úředník

Dle § 2 odst. 5 zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících se v právní úpravě rozlišuje mezi pojmy úředník a vedoucí úředník. Vedoucí úředník je v tomto případě zaměstnanec, který zastává jak pozici úředníka, tak pozici vedoucího zaměstnance. Tato dvojitá role nese s sebou zvýšenou zodpovědnost a nároky na kvalifikaci a odbornost.

Vedral (2006, s. 32) definuje vedoucího úředníka jako orgán, který může ze svého postavení činit právní úkony. Vedoucí úředník je také oprávněn organizovat, přiřazovat, ale také řídit pracovní úkoly zaměstnancům. Zároveň zákoník práce dle § 11 odst. 4 zákona č. 262/2006 Sb., kontroluje výkon a celkové provedení zadaných úkolů. Vedoucí úředník je rovněž oprávněn provádět některé správní úkony. Z definice vedoucího úředníka vyplívá, že se jedná o zaměstnance, který má na starosti příslušné oddělení úřadu nebo určité oddělení.

Zákon o úřednících § 2 odst. 5-7 zákona č. 312/2002 Sb., rozlišuje pojem vedoucí úředník a vedoucí úřadu. Jmenováním vzniká pracovní poměr vedoucího úřadu a odvoláním zaniká jeho pracovní poměr.

1.2.4 Vedoucí úřadu

Podle zákona o úřednicích § 5 odst. 1 a 2 zákona č. 312/2002 Sb., *„vedoucím úřadu se může stát fyzická osoba, která splňuje předpoklady a má nejméně tříletou praxi*
a) jako vedoucí zaměstnanec, nebo
b) při výkonu správních činností v pracovním poměru k územnímu samosprávnému celku nebo při výkonu státní správy v pracovním nebo služebním poměru ke státu,
c) ve funkci člena zastupitelstva územního samosprávného celku dlouhodobě uvolněného pro výkon této funkce.“

Horzinková & Novotný (2021, s. 86) uvádí, že ve funkci vedoucího úřadu je úředník, který zastává funkci:

- tajemníka obecního úřadu, tajemníka magistrátu statutárního města, eventuelně tajemníka městského obvodu, a to za předpokladu, pokud je město členěno na obvody nebo tajemníka městské části územně členěného statutárního města,
- ředitele krajského úřadu,
- ředitele Magistrátu města Prahy, tajemníka v městské části, která patří do hlavního města Prahy.

1.2.5 Správní činnost

Správní činností dle § 2 odst. 3 zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících se rozumí *„plnění úkolů v samostatné nebo přenesené působnosti územního samosprávného celku podle zvláštních právních předpisů.“*

Nařízení vlády č. 302/2014 Sb., o katalogu správních činností a vyhláška Ministerstva vnitra ČR č. 512/2002 Sb., o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků, ve znění pozdějších předpisů, uvádí komplexní výčet činnosti úředníka, jelikož je nereálné vyjmenovat všechny správní činnosti. V § 1 odst. 1 zákona č. 512/2002 Sb. a Nařízení vlády č. 302/2014 Sb., jsou uvedené správní činnosti úředníků blíže specifikovány v pracovních smlouvách nebo jsou stanoveny vnitřními předpisy daného úřadu.

2 SYSTÉM VZDĚLÁVÁNÍ ÚŘEDNÍKŮ

Vzdělávání a učení jsou často zaměňovány a někdy se používají jako synonyma, což může být matoucí. Proto je důležité vysvětlit rozdíl mezi těmito dvěma pojmy. Armstrong (2007, s. 453) tedy ve své knize uvádí, že *„učení je proces, v němž, daná osoba získává nové znalosti, dovednosti a schopnosti, zatímco vzdělávání je jedním ze způsobů, které organizace podniká za účelem podpory učení.“*

Mužík (2012, s. 13) ve své knize definuje vzdělávání jako „*proces, ve kterém prostřednictvím vyučování dochází k osvojení soustavy poznatků a činností přetvořených pomocí učení na vědomosti, dovednosti a návyky.“*

Mondy (2014, s. 26) ve své publikace tvrdí, že pokud má fungovat organizace, tak musí být zajištění personalisté. Aby organizace fungovala správně, je nezbytné zajistit správný počet zaměstnanců s odpovídajícími dovednostmi, kteří jsou správně rozmístěni na pracovních pozicích. V dnešní době hrají personalisté různorodé role, které vyplývají z jejich kompetencí a povinností. Personalisté mají klíčovou roli při řízení lidských zdrojů.

Rabušicová & Rabušic et al (2008, s. 25) uvádí, že dnešní společnosti jsou velmi dynamické a je velmi zřejmé, že i vzdělávání, a tedy i učení musí být dynamické, kontinuální a dlouhodobé. Už mnoho let není postačující, aby po zbytek života stačili vědomosti jednou získané. Naopak se zde ukazuje, že v našich životech nastává permanentní interakce a to mezi světy učení, vzdělání, práce a osobního života. Ukazuje se tedy, že celoživotní učení a vzdělávání dospělých lidí se implementují do 21. století.

Šikýř (2016, s. 168) uvádí že *„účelem vzdělávání zaměstnanců je systematicky utvářet, prohlubovat a rozšiřovat schopnosti (znalosti, dovednosti a chování) zaměstnanců k vykonávání sjednané práce, dosahování požadovaného výkonu.“*

Stiglitz a Greenwald (2021, s. 14) tvrdí, že učení je ovlivněno ekonomickým a sociálním prostředím, strukturou ekonomiky, veřejnými a soukromými investicemi do výzkumu a vzdělávání. Vytvoření společnosti, která se neustále učí, má větší schopnost zvýšit kvalitu života, než jednorázová a krátkodobá stimulace ekonomické aktivity.

Vzdělávání pracovníků samosprávy se odlišuje od vzdělávání pracovníků soukromého sektoru (podniku). Vzdělávání pracovníků v soukromém sektoru je pro tuto práci druhořadé, jelikož diplomová práce je zaměřena na vzdělávání pracovníků ve veřejném sektoru. Vzdělávání úředníků upravuje zákon o úřednicích, který nabyl účinnosti 1. ledna 2003, daný

zákon zavedl nově systém vzdělávání úředníků. Před účinnosti zákona o úřednicích bylo vzdělávání upraveno pouze vyhláškou Ministerstva vnitra ČR č. 345/2000 Sb., o ověřování zvláštní odborné způsobilosti zaměstnanců obcí, krajů, hlavního města Prahy, městských částí hlavního města Prahy a okresních úřadů, osob stojících v čele zvláštních orgánů zřízených na základě zvláštních zákonů a předsedů komisí, kterým byl svěřen výkon přenesené působnosti (vyhláška o zvláštní odborné způsobilosti), vyhláška byla zrušena k 1.1.2003. Původní vyhláška stanovovala pouze vstupní vzdělávání úředníků, které se skládalo pouze z proškolení a získání zvláštní odborné způsobilosti. Dle Mužíka (2012, s. 171-173), který ve své publikaci uvádí, že od nabytí účinnosti zákona o úřednicích se vzdělávání úředníků stalo uceleným konceptem, který upravuje vstupní vzdělávání i další vzdělávání úředníků, vedoucích úředníků a vedoucích úřadů. Tato koncepce si klade za cíl připravit profesionální úředníky s odbornými znalostmi a komunikačními dovednostmi, což napomáhá k poskytování kvalitních odborných služeb na úřadech, a tedy i ke zkvalitnění veřejné správy. Odborné znalosti a komunikační dovednosti jsou základem pro každého úředníka ve veřejné správě, a pokud je má, představuje to určitou kvalitu veřejné správy.

Podle Leštínské (2006, s. 36-37) bylo hlavním záměrem zákona o úřednících sestavit kvalitní vzdělávání, aby úředníci byli kvalifikovaní a zajišťovali hodnotný, odborný a efektivní výkon veřejné správy na úřadech. Součástí toho je také kontinuální zlepšování svých znalostí, což je zákonnou povinností úředníků podle zákona o úřednících. Získávání odborných schopností je nezbytné, neboť společnost i právní předpisy se neustále mění a úředníci musí být schopni se těmto změnám přizpůsobit.

Etický kodexu úředníků a zaměstnanců veřejné správy (2012, s. 1-6) je soubor pravidel a norem, které mají za úkol zajistit správné chování a jednání při výkonu veřejné funkce. Kodex se zaměřuje na zajištění nezávislosti, spravedlnosti, respektu a transparentnosti v práci úředníků a zaměstnanců veřejné správy. Tento kodex obsahuje pravidla pro zamezení korupce a dalších neetických chování, ale také stanovuje zásady otevřenosti, důvěryhodnosti a slušnosti. Kodex se týká nejen úředníků a zaměstnanců veřejné správy, ale také všech dalších osob, které se podílejí na výkonu veřejné funkce.

Dle § 17 odst. 2, 3 zákona č. 312/2002 Sb., může prohlubovat kvalifikace dle zákona jen:

- právnická nebo fyzická osoba (dále jen „PO a FO“), která je k tomu oprávněná,
- příspěvková organizace, která je zřízena ministerstvem vnitra,

- územní samosprávný celek, kterému byla udělená akreditace (dále jen "vzdělávací instituce"). Organizace, které se specializují na vzdělávání jsou popsány blíže v kapitole 4.

Dle § 18 odst. 1 zákona č. 312/2002 Sb., vedoucí úředník a vedoucí úřadu povinen si prohlubovat kvalifikaci a to formou:

a) vstupního vzdělávání,
b) průběžného vzdělávání,
c) přípravě a ověření zvláštní odborné způsobilosti (dále jen „ZOZ“),

Mužík (2012, s. 175) uvádí, že dle § 18 odst. 4 zákona č. 312/2002 Sb., náklady na vzdělávání jsou hrazeny územním samosprávným celkem.

Dalším typem vzdělávání, který existuje je prohlubování vzdělávání, a to vedoucích úředníků a vedoucího úřadu. Náklady hradí územně samosprávný celek, ale pokud dle § 27 odst. 3 zákona č. 312/2002 Sb., rozváže zaměstnanec s územním samosprávným celkem pracovní poměr, než uplynou tři roky od ukončeného vzdělávání vedoucích úředníků je zaměstnanec povinen zaplatit náklady, které vznikly spojené se vzděláváním.

Mužík (2012, s. 107-108) ve své publikaci uvádí, že každý úředník má povinnost dodržovat individuální plán vzdělávání, který musí být splněn během tří let a musí obsahovat minimálně 18 dnů vzdělávání. Tento plán je sestaven na základě pracovních povinností úředníka. Úředník musí prokázat absolvování základního vzdělávání do 18 měsíců od nástupu do pracovního poměru u územního samosprávného celku. Tuto povinnost je nutné splnit a prokázat potvrzením ZOZ.

Kadeřábková a Peková (2012, s. 219) uvádí, že zákon o úřednicích nesplnil očekávání, která byla s ním spojena. Nový zákon o úřednících neměl ani větší koncepci pro vzdělávání úředníků, jak se původně předpokládalo. Zákon o úřednících se tak neukázal jako nástroj pro účinnější a efektivnější fungování veřejné správy. Nedostatky mohou vést ke špatnému plnění úkolů a cílů veřejné správy a snížení kvality služeb poskytovaných občanům.

2.1 VSTUPNÍ VZDĚLÁVÁNÍ

Vstupním vzděláváním se účastní noví úředníci, a to na výjimku těch, kteří mají ZOZ nebo, kteří získali vzdělání v bakalářském nebo magisterském studijním programu, který stanový právní předpis (vyhláška č. 304/2012 Sb.) nebo úředníkovi, kterému bylo vydáno osvědčení o uznání rovnocennosti vzdělání (zákon č. 312/2002 Sb.)

Dle § 19 zákona o úřednicích vzdělávání zahrnuje:
„a) znalosti základů veřejné správy, zvláště obecných zásad organizace a činnosti veřejné správy a územního samosprávného celku, základy veřejného práva, veřejných financí, evropského správního práva, práv a povinností a pravidel etiky úředníka,
b) základní dovednosti a návyky potřebné pro výkon správních činností,
c) znalosti základů užívání informačních technologií,
d) základní komunikační, organizační a další dovednosti vztahující se k jeho pracovnímu zařazení.“

Káňa (2014, s. 195) uvádí ve své publikaci, že Institut pro veřejnou správu (dále jen „Institut pro VS“), který sídlí v Praze zajišťuje prohlubování kvalifikace úředníků územních samosprávných celků. Institut pro VS zajišťuje mimo vzdělávání úředník také školení pro zaměstnance správních úřadů a zajišťuje vzdělávací programy pro prohlubování kvalifikace.

Mužík (2012, s. 175-176) uvádí, že vstupního vzdělávání se musí úředník zúčastnit během zkušební doby, to je nejpozději do tří měsíců od vzniku pracovního poměru. Během vstupního vzdělávání jsou úředníkovi poskytnuty informace o veřejné správě, správní činnostech úřadu, řízení územního samosprávného celku, veřejných financí, etika úředníka, evropské správní právo, základní znalosti informační technologie a základy kybernetické bezpečnosti. Nový zaměstnanec by měl absolvováním vstupního vzdělávání získat lepší orientaci v pracovním prostředí na úřadě. Formální požadavky, vyplývající z právních předpisů, by mu měly pomoci lépe se začlenit do pracovního kolektivu.

Vstupní vzdělávání zajišťují vzdělávací instituce, a to formou prezenční, distanční nebo kombinovanou. Úředník dostane při nástupu do zaměstnání pozvánku ke vstupnímu vzdělávání (viz příloha č. 1), kde jsou popsány jednotlivé předměty vstupního vzdělávání a časový harmonogram. Vzdělávací instituce po dokončení vstupního vzdělávání vydá úředníkovi osvědčení o absolvování vstupního vzdělávání (viz příloha č. 2).

Z poslední dostupné výroční zprávy o stavu vzdělávání úředníků ÚSC v České republice v roce 2021 se lze dozvědět (2022, s. 22), že *„v roce 2021 mělo akreditováno vstupní*

*vzdělávání **26 vzdělávacích institucí**. Celkem bylo **akreditováno 31 vzdělávacích programů** vstupního vzdělávání.“*

Z podkladů výroční zprávy v roce 2021 (2022, s. 22) plyne, že vzdělávací instituce proškolily celkem 2.570 úředníků, z toho 227 úředníků prezenčně a 2.343 úředníků distančně.

Nejvíce úředníků dle výroční zprávy (2022, s. 23) bylo proškoleno společností RENTEL a.s. a to 1.158 a Institutem pro veřejnou správu bylo proškoleno 810, dané společnosti v roce 2021 školily v distanční formě.

2.2 PRŮBĚŽNÉ VZDĚLÁVÁNÍ

Průběžné vzdělávání dle § 20 odst. 1 zákona č. 312/2002 Sb., je realizováno v oblastech zahrnující:

- aktualizační a specializační vzdělávání úředníků,
- prohlubování jazykových znalostí,
- informační dovednosti.

Dle Pondělíčkové a Šťastného (2016, s. 256) průběžné vzdělávání je sestaveno dle individuálního plánu rozsahu 18 dní ve lhůtě tří let a uskutečňuje se formou kurzů. Průběžné vzdělávání se skládá z jednotlivých vzdělávacích předmětů a vzdělávacího plánu, který určuje časové a obsahové pořadí vzdělávacích předmětů a také dobu trvání vzdělávání. Úředník má zákonnou povinnost prohlubovat svou kvalifikaci v rozsahu stanoveném právními předpisy. Úředník má povinnost určeného kurzu se zúčastnit. Průběžné vzdělávání je výkonem práce, za niž náleží úředníkovi plat. Náklady spojené s účastí úředníka na kurzu nese územní samosprávný celek. Účast na kurzu prokazuje úředník osvědčením o účasti kurzu (viz příloha č. 3,4) vydaným vzdělávací instituci, která kurz pořádala.

Výroční zpráva (2022, s. 32) uvádí, že *„v roce 2021 absolvovalo 22.879 úředníků průběžné vzdělávání prezenčně a 67.910 úředníků distančně, u tohoto typu vzdělávání je nejmarkantněji patrná změna v realizované formě vzdělávání.“*

Tabulka č. 1 zobrazuje přehled proškolených úředníků v souladu s § 20 odst. 1 zákona č. 312/2002 Sb., kdy největší zájem byl o odborně zaměřené činnosti a nejméně bylo zájmu o výuku cizích jazyků.

Tabulka 1 Počet proškolených úředníků podle odborného zaměření vzdělávacího programu (Ministerstvo vnitra České republiky, 2022, s. 32)

Oblast průběžného vzdělávání	Počet proškolených úředníků
Odborné, zaměřené na správní činnosti	79.449
Jazykové (cizí jazyky v rámci výkonu správních činností)	0
ICT – PC programy, internet, webové stránky, kyberbezpečnost v rámci výkonu správních činností	6.287
Český jazyk v rámci výkonu správních činností	1.540
Soft skills související se správními činnostmi – komunikace, etika, korupce, asertivita, manipulace, efektivita apod.	1.344
Personalistika se zaměřením na zákon o úřednících	2.169

V rámci průběžného vzdělávání v roce 2021 dle výroční zprávy (2022, s. 34) bylo proškoleno celkem 90.789 úředníků, v 6.475 akreditovaných vzdělávacích programech. ÚSC bylo proškoleno v rámci 239 akreditovaných programů celkem 4.915 úředníků to představuje 5,41 % z celkového počtu proškolených úředníků v roce 2021.

Průběžné vzdělávání úředníků můžeme rozčlenit následovně:

- průběžné vzdělávání „řadových“ úředníků,
- průběžné vzdělávání vedoucích úředníků.

2.2.1 Průběžné vzdělávání „řadových“ úředníků

V roce 2021 dle výroční zprávy (2022, s. 33) *„v průběžném vzdělávání úředníků byl 212 akreditovanými vzdělávacími institucemi proškolen v rámci 3.958 akreditovaných programů celkem 83 621 úředník územních samosprávných celků.“*

Průběžné vzdělávání dle výroční zprávy (2022, s. 34) má akreditováno 21 územních samosprávných celků. Konkrétně se jedná o 147 akreditovaných vzdělávacích programů. V rámci těchto programů bylo proškoleno 4.667 úředníků. Nejvíce proškolených úředníků má hlavní město Praha 2.280 úředníků, dále Moravskoslezský kraj 1.136 úředníků a statutární město Karviná 325 proškolených úředníků. V rámci průběžného vzdělávání úředníků nejvíce úředníků proškolila společnost RENTEL a.s. – 18.378 úředníků, Svaz měst a obcí české republiky – 18.742 úředníků a NOVEKO 96, vzdělávání, spol. s.r.o. 4.413 úředníků.

2.2.2 Průběžné vzdělávání vedoucích úředníků

Průběžné vzdělávání vedoucích úředníků dle výroční zprávy (2022, s. 34) „*v průběžném vzdělávání pro vedoucí úředníky bylo 126 akreditovanými vzdělávacími institucemi prostřednictvím 2.002 akreditovaných vzdělávacích programů proškoleno celkem 7.168 vedoucích úředníků územních samosprávných celků. Tento druh vzdělávání má akreditováno 14 územních samosprávných celků, z toho je pět krajů a devět obcí.“* V rámci průběžného vzdělávání vedoucích úředníků nejvíce úředníků proškolila společnost Svaz měst a obcí české republiky – 2.964 vedoucích úředníků a NOVEKO 96, vzdělávání, spol. s.r.o. 500 vedoucích úředníků.

2.3 ZKOUŠKA ZVLÁŠTNÍ ODBORNÉ ZPŮSOBILOSTI

Zkouška zvláštní odborné způsobilosti je upravena v § 21 odst. 1 zákona č. 312/2002 Sb., jako *„správní činnosti stanovené prováděcím právním předpisem zajišťuje územní samosprávný celek prostřednictvím úředníků, kteří prokázali zvláštní odbornou způsobilost. Výjimečně tyto činnosti může vykonávat i úředník, který nemá zvláštní odbornou způsobilost, nejdéle však po dobu 18 měsíců od vzniku pracovního poměru úředníka k územnímu samosprávnému celku“.*

Zkouška zahrnuje souhrn znalostí a také dovedností pro vykonání správních činností, které jsou dány prováděcím předpisem (vyhláška číslo 512/2002 Sb.) ZOZ je upravena § 21 až § 26 zákona č. 312/2002 Sb. Například se zde řadí oblast správy daní a poplatků, přestupků, územního plánování, správa matrik, zdravotnictví, hospodaření s odpady a správy živnostenského podnikání.

ZOZ se skládá dle § 24 odst. 1 zákona č. 312/2002 Sb., ze dvou částí, a to z obecné a zvláštní části. Samotná zkouška ZOZ se skládá z písemné a ústní části. Při písemné i ústní části, jak uvádí výroční zpráva (2022, s. 24) se ověřují znalosti z obecné a zvláštní části samostatně:

- **obecná část zkoušky**
    - zahrnuje základní znalosti veřejné správy pro výkon dané profese, znalostí zákona o obcích a krajích a o hlavním městě Praze, znalost zvláštně obecných předpisů, organizace a činnost veřejné správy a správního řádu,
- **zvláštní část zkoušky**
    - zahrnuje nezbytné odborné znalosti výkonu správních činností také zvláště znalost působnosti orgánů, územní samosprávy, územních samosprávných úřadů a schopnost jejich aplikace.

Úředník územně samosprávného celku vykoná zkoušku u Institutu pro VS. Institut je zřízen Ministerstvem vnitra a jedná se o státní příspěvkovou organizaci. Výroční zpráva (2022, s. 24) uvádí, že *„před ověřením ZOZ ve formě absolvování zkoušky absolvuje úředník přípravu k ověření ZOZ, kterou poskytují níže uvedené organizace akreditované Ministerstvem vnitra.“*

2.3.1 Příprava ke zkoušce zvláštní odborné způsobilosti

Pouze dle § 17 odst. 1 zákona č. 312/2002 Sb., mohou provozovat pouze vzdělávací instituce se vzdělávacích akreditovaným programem.

Instituce dle výroční zprávy (2022, s. 24-25) **oprávněné realizovat ZOZ:**

- **Aliaves & Co, a.s.** – pro obecnou část ZOZ,
- **Institut pro veřejnou správu Praha** – pro všechny ZOZ vyjma zvláštní části ZOZ územním plánovaní (dále jen „ÚP“),
- **České vysoké učení technické v Praze** – pro obecnou část ZOZ a zvláštní část ZOZ ÚP,
- **Univerzita Karlova Praha** – pro obecnou část ZOZ,
- **Hlavní město Praha –** pro obecnou část ZOZ,
- **Vzdělávací institut Středočeského kraje** – Zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků – pro obecnou část ZOZ.

Výroční zprávě (2022, s. 25) je uvedeno, že v roce 2021 absolvovalo přípravu zkoušky ZOZ celkem 3.629 úředníků územních samosprávných celků a to v 67 akreditovaných programech. V tabulce č. 2 je uveden podrobný přehled vývoje přehledu přihlášek v roce 2021. U Institutu pro VS bylo celkem přihlášeno 2.363 úředníků.

Tabulka 2 Vývoj počtu přihlášek za roky 2010–2021 (Ministerstvo vnitra České republiky, 2022, s. 26)

Rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Počet přihlášek	1.895	1.696	2.327	1.651	1.835	2.044	2.405	2.818	2.970	2.925	2.466	2.363

Za posledních dvanáctiletý vývoj nezaznamenává větší výkyvy. V roce 2012 vzrostl počet přihlášek kvůli povinnosti ZOZ v oblasti registraci silničních vozidel. Od roku 2013 byl nárůst přihlášek až do roku 2019 kdy byl mírný pokles. V roce 2020 poprvé došlo k poklesu přihlášek, a to vzhledem k vydaným protiepidemickým opatřením vlády.

Z výroční zprávy (2022, s. 28) vyplívá, že zkoušku složilo 2.068 úředníků a v opravném termínu 523 úředníků. Z dané statistiky plyne, že úspěšnost představuje 99,81 %. Neúspěšných bylo 10 úředníků.

2.4 VZDĚLÁVÁNÍ VEDOUCÍCH ÚŘEDNÍKŮ A VEDOUCÍCH ÚŘADU

K poslední formě dle Mužíka (2012, s. 176) patří prohlubování znalosti vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadu. Vzdělávání jsou povinni vedoucí úředníci absolvovat, a to jako jeden z předpokladů pro výkon funkce.

Dle § 27 odst. 1 zákona č. 312/2002 Sb., *„řízení úředníků zajišťuje územní samosprávný celek prostřednictvím vedoucích úředníků, kteří ukončili vzdělávání vedoucích úředníků. Výjimečně řízení těchto úředníků může vykonávat i vedoucí úředník, který neukončil vzdělávání vedoucích úředníků, nejdéle však po dobu 2 let ode dne, kdy začal vykonávat funkci vedoucího úředníka, nebo nestanoví-li tento zákon jinak.“*

Vzdělávání, které ukončí vedoucí úředník nebo vedoucí úřadu se prokazuje osvědčením (viz příloha č. 5), která vydala organizace, která daný akreditovaný program zajišťuje.

2.5 UZNÁVÁNÍ ROVNOCENOSTI VZDĚLÁVÁNÍ ÚŘEDNÍKŮ

Dle § 33 odst. 1 zákona č. 312/2002 Sb., *„povinnost prokázat zvláštní odbornou způsobilost, povinnost účastnit se vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů nebo povinnost účastnit se vstupního vzdělávání nemá úředník, který získal vzdělání v bakalářských nebo magisterských studijních programech stanovených prováděcím právním předpisem nebo kterému bylo vydáno osvědčení o uznání rovnocennosti vzdělání nebo jeho části.“*

Pondělíčková a Šťastný (2016, s. 252) uvádí ve své publikaci, že může být uznáno celé vzdělávání nebo pouze jenom určitá část. Rovnocennost může být uznána na základě žádosti úředníka územně samosprávného celku.

Z výroční zprávy (2022, s. 48) je patrné, že od 1. 1. 2021 do 31. 12. 2021 bylo podáno celkem 1.231 žádostí o uznání rovnocennosti vzdělání. Vydáno Ministerstvem vnitra bylo 365 osvědčení o uznání rovnocennosti vzdělání. Zamítnuto bylo 325 žádostí. U 294 žádostí bylo řízení zastaveno a dalších 225 zůstávalo k 1. 1. 2022 v řešení.

3 METODY VZDĚLÁVÁNÍ ÚŘEDNÍKŮ

Existuje mnoho různých metod vzdělávání úředníků dle Vodáka & Kucharčíkové (2011, s. 99-100) nelze určit, která metoda je nejefektivnější. Jestli se jedná o školení v rámci úřadu, kurzy vzdělávání na dálku, workshopy, mentoring a další. Vzhledem k tomu, že každá metoda vzdělávání má své výhody a nevýhody, nelze jednoznačně rozhodnout, která konkrétní metoda je pro úředníky nejefektivnější a která přináší největší přínos pro vzdělávání zaměstnanců. Je třeba zvážit různé faktory a potřeby úřadu, aby byla vybrána ta nejvhodnější metoda. V každém případě je při výběru metody vzdělávání nutné mít na paměti profesní charakter úředníka, finanční možnosti úřadu, pracovní prostředí a vzdělávací cíle úředníka, kterých má být vzděláváním dosaženo. Při výběru vhodné metody vzdělávání úředníků je třeba zvážit mnoho faktorů. Mezi tyto faktory se řadí věk úředníků, jejich stávající úroveň znalostí a dovedností, a počet již absolvovaných vzdělávacích programů. Nicméně, konečné rozhodnutí o výběru metody vzdělávání závisí na dané organizaci a na tom, která metoda nejlépe odpovídá potřebám úřadu.

Vnoučková (2017, s. 75) uvádí, že rozvoj v kontextu zaměstnání zahrnuje kontinuální péči o pracovníky jako individuální osoby, které jsou vybaveny vlastním rozumem, zkušenostmi, znalostmi a motivací k práci. Tento přístup k rozvoji zaměstnanců uznává jedinečnost každého jednotlivce a klade důraz na poskytování příležitostí pro jejich osobní růst a rozvoj, aby byli schopni lépe plnit své pracovní povinnosti a přispívat k růstu organizace jako celku.

Mužík (2012, s. 38-39) uvádí, že použití vhodných metod vzdělávání může vést k naplnění očekávaných vzdělávacích cílů. Důležitými kritérii jsou účinné postupy, zahrnující:

- flexibilita metody – metoda by měla být flexibilní vzhledem k výukovému procesu,
- flexibilita by měla být přizpůsobena výukovému předmětu a pomáhat tak pedagogovi rozvíjet vzdělávací činnost s účastníky kurzu.
- flexibilita metody – ve vztahu se vzdělávaným,
    - metoda by měla být přizpůsobena věku a kognitivnímu vývoji účastníků. Měla by pružně reagovat na úroveň znalostí a dovedností každého z nich.
    - metoda by měla být schopna zaujmout účastníky kurzu a vzbudit jejich zájem o vzdělávací předmět.
- adaptabilita metody – zohledňující vybavení učeben a prostoru pro výuku,
- schopnost realizovat stanovené vzdělávací cíle,

- metoda by měla být schopna efektivně přenášet nezbytné znalosti a dovednosti na účastníky kurzu.

Jak uvádí Vnoučková (2017, s. 77) k základním cílem podnikového vzdělávání je podpora dosažení stanovených cílů organizace. Tento cíl je však dosažitelný pouze za použití nejvýznamnějšího zdroje, který má organizace k dispozici, a to jsou její zaměstnanci. Organizace by měla investovat do rozvoje svých zaměstnanců a poskytovat jim příležitosti k učení a rozvoji nových dovedností a znalostí.

Metody vzdělávání dle Vodáka & Kucharčíkové (2011, s. 113) můžeme rozdělit na:

- metody pro vzdělávání na pracovišti (on the job),
- metody ke vzdělávání mimo pracoviště (off the job),
- metody vzdělávání nezávislé na prostředí.

3.1 Metody vzdělávání na pracovišti

Metoda vzdělávání na pracovišti se používá během výkonu dané pracovní činnosti. Metoda bývá označovaná v některých případech On the Job Training. Dle Dvořákové et al (2007, s. 298-299) se jedná o metodu, která je jednodušší a méně náročná na vzdělávání. Tato metoda se obvykle používá především pro manuální profese. Tímto způsobem je možné dosáhnout úspor v nákladech.

Zormanová (2017, s. 39) uvádí, že vzdělávání na pracovišti je především spojeno s interním vzděláváním, které se provádí přímo na pracovišti. Cílem tohoto vzdělávání je především rozvíjet profesní dovednosti a získávat pracovní návyky.

Dvořáková et al (2007, s. 298) **uvádí že se jedná o formy vzdělávání jako:**

- instruktáž,
- rotace práce,
- coaching,
- counselling,
- mentoring,
- pracovní porady,
- asistování,
- briefing.

Instruktáž při výkonu práce dle Dvořákové et al (2007, s. 298) jednotlivci si tak osvojují postavy k plnění vlastních pracovních úkolů. Pracovník si osvojí pracovní činnosti

prostřednictvím opakovaného pozorování a učení se postupů, což mu umožní provádět úkony samostatně. Tato metoda je vhodná pro jednodušší pracovní postupy a umožnit vytvoření pozitivního vztahu mezi pracovníky, kteří spolupracují.

Asistování dle Koubka (2015, s. 268) je často využívaná metoda, která se zakládá na principu rozvíjení pracovních schopností a dovedností. Tento přístup zahrnuje zkušeného úředníka, který funguje jako učící se jedinec, a asistenta úředníka, který mu poskytuje praktickou administrativní pomoc. Tímto způsobem asistent získává zkušenosti s pracovními postupy a rozvíjí své pracovní schopnosti.

Metoda koučování, jak uvádí ve své publikaci Koubek (2015, s. 267) představuje určitý doprovod edukačního procesu. Studentovi je přidělen kouč, který ho doprovází s respektem, podporou při učení a neodsuzujícím přístupem, čímž přispívá k volbě vhodných postupů při výkonu práce. Metoda je velmi flexibilní a umožňuje měnit vzdělávací proces podle potřeb žáka nebo podle náhlých situací. Vzdělávací proces lze měnit podle potřeb žáka nebo podle náhlých situací. Koučování je vhodné pro profese zaměřené na pracovní výsledky. Je důležité poznamenat, že kouč nemusí být odborníkem v daném oboru. Koučování je proto vhodné pro profese, které jsou zaměřeny na pracovní výsledky a kde se kladený důraz klade na to, aby student dokázal své výsledky převést do praxe.

Mentorování je dle Šikýře (2016, s. 151) je velmi podobná metoda jako koučování, odlišuje se tím, že mentor je odborník v daném oboru, funguje jako poradce a také plní hodnotící funkci. Tato metoda se používá pro rozvoj potřebných znalostí a dovedností mentorované osoby, které jsou klíčové pro její profesní růst. Mentor vede vzdělávací proces odborně, motivuje mentorovanou osobu a poskytuje jí zpětnou vazbu.

Metoda rotace dle Dvořákové et al (2007, s. 298) práce spočívá v tom, že se provádí prostřednictvím střídání nejen samotné práce, ale i pracoviště či oddělení. Rozlišují se dvě formy rotace: vertikální a horizontální. Horizontální forma zahrnuje práci s podobnou náročností, která vyžaduje zvyšování kvalifikace. Naopak vertikální forma nabízí širší rozsah pracovních úkolů a zvyšování kvalifikace.

Counselling dle Dvořákové et al (2007, s. 299) zahrnuje vzájemný vztah, při kterém dochází k formování jak školeného zaměstnance, tak současně i školitele či manažera. Tato forma je zaměřena na jiné zlepšení pracovního výkonu daného zaměstnance. Counseling je jednou

z nejnovějších metod, která funguje na principu konzultace, při němž jsou oba účastníci hodnoceni za odborníky na stejné úrovni.

3.2 Metody vzdělávání mimo pracoviště

Metoda vzdělávání mimo pracoviště dle Dvořákové et al (2007, s. 300) se nejčastěji provádí ve školicích střediscích v angličtině je označována jako "Off the Job". Tato metoda se většinou využívá pro vzdělávání vedoucích pracovníků.

Mezi formy vzdělávání dle Dvořákové et al (2007, s. 300) **mimo pracoviště patří:**

- přednáška,
- případová studie,
- demonstrování,
- brainstorming,
- workshop,
- manažerské hry,
- simulace,
- outdoor training.

Přednáška je forma vzdělávání a dle Dvořákové et al (2007, s. 300) se jedná o vzdělání během které dochází k přenosu informací zaměřených na fakta a teorii. Nicméně, tato forma vzdělávání má své problémy, protože informace proudí pouze jedním směrem – od přednášejícího k posluchačům, kteří jsou vnímáni jako pasivní. Pro zlepšení této formy lze přidat diskusi. Diskuse umožňuje posluchačům aktivně se zapojit, klást otázky a přispívat svými vlastními myšlenkami a zkušenostmi.

Workshop dle Dvořákové et al (2007, s. 300) je druhá případová studie, kde je prezentován organizační problém, ke kterému se snaží nalézt řešení různé skupiny lidí. Tato forma trénuje týmovou práci a řeší se všeobecně a komplexně. Dle Koubka (2015, s. 270-271) proces nevědomě procvičuje získané znalosti a dovednosti a hledá různé varianty, které vedou k řešení dané situace. Podporuje rozvoj aktivního a kreativního přístupu vzdělávajících se k hledání nejlepšího řešení a částečně podporuje i spolupráci ve skupině.

Demonstrace je metoda dle Šikýře (2016, s. 152), která slouží k názornému vzdělávání. Pomocí níž si pracovníci předávají potřebné znalosti a dovednosti formou praktických ukázek. Vzdělaný má při této metodě také možnost aktivně se zapojit do vzdělávacího procesu a některé úkony si sám vyzkoušet. Demonstrace je také preventivním opatřením

proti možným rizikům, jako jsou závažné škody v organizaci se spojenými informačními technologiemi.

Metoda brainstormingu dle Koubka (2015, s. 270-271) je skupinová metoda označovaná jako „burza nápadů“, která slouží k procvičování znalostí a dovedností. Účastníci se seznámí se zadaným úkolem nebo situacemi a poté každý navrhne možné řešení. Návrhy jsou zaznamenány a diskutovány mezi účastníky, aby se vybral nejlepší způsob řešení.

Simulace je další metodou dle Dvořákové et al (2007, s. 300), která se zaměřuje více na praktickou část s větším zapojením pracovníků. Tato metoda trénuje rozhodování a vyjednávání.

Outdoor training dle Dvořákové et al (2007, s. 300) je forma vzdělávání, která probíhá ve formě spojené se sportovními výkony. Hry mohou být uspořádány buď v přírodě, nebo v tělocvičně a trénují schopnosti manažerů.

3.3 Metody vzdělávání nezávislé na prostředí

Do vzdělávacích metod, které získávají časovou flexibilitu a nezávislost na konkrétním prostředí patří dle Dvořákové et al (2007, s. 302) samostudium a e-learning.

Samostudium je dle Vetešky (2014, s. 309-310) proces sebevzdělávání, kdy vzdělavatel a školitel jsou v jedné osobě. Cílem této formy vzdělávání je upevnit a osvojit si dovednosti a vědomosti. Jedním z nich je schopnost studenta porovnávat své studijní výsledky s jeho stanovenými cíli a zpětně je hodnotit. Důležitou roli zde hraje vhodná studijní podpora a možnost konzultace s odborníky, aby studenti mohli lépe porozumět složitým tématům a získat potřebné znalosti. Studenti musí být dostatečně motivováni a naladěni na samostudium, aby mohli úspěšně zvládnout výzvy, které tento proces sebou přináší.

Metoda e-learningu umožňuje získat dle Vetešky (2014, s. 309-310) znalosti prostřednictvím elektronických zařízení. Potřebné studijní materiály lze získat prostřednictvím internetu, nebo také podnikový intranet. Výhodou je právě přístup na internet odkudkoliv a kdykoliv. Studijní materiály mohou být různé grafy, obrázky, tabulky, odkazy nebo prezentace, což může usnadnit samotné učení. Tight (2002, s. 95) klade zvláštní důraz na individualitu žáka. Tato metoda e-learningu umožňuje žákům učit se ve vlastním tempu a podle svých individuálních potřeb.

Vodák a Kucharčíková (2011, s. 113) uvádějí, že je k dosažení vyšší efektivity vzdělávání je vhodné kombinovat více metod.

4 VZDĚLÁVACÍ ORGANIZACE

Vzdělávání úředníků dle § 17 odst. 2 zákona č. 312/2002 Sb. a Leštinské (2006, s. 38) se obvykle uskutečňuje skrze vzdělávací organizace, které nabízejí vzdělávací programy pro zlepšení kvalifikace a znalostí úředníků v rámci územní samosprávy. Tyto organizace musí mít akreditaci od Ministerstva vnitra ČR, aby mohly poskytovat kvalitní vzdělávací programy. Prohlubování kvalifikace úředníků může být dosaženo kombinací různých vzdělávacích metod, které jsou v souladu se zákony a pravidly akreditace.

Ministerstvo vnitra ČR dle § 32 odst. 1-3 zákona č. 312/2002 Sb., je povinno zřizovat poradní orgány v podobě akreditačních komisí, které posuzují žádosti o akreditaci vzdělávacích organizací. Každá akreditační komise je složena z odborníků v oblasti veřejné správy a zástupců krajů a obcí, což zajišťuje nezávislost, objektivnost a spravedlivé posuzování žádostí. Komise zhodnotí všechny požadované náležitosti a posudky a ihned je předá Ministerstvu vnitra ČR, které následně rozhodne o udělení nebo neudělení potřebné akreditace vzdělávací organizaci.

Dle § 29 – § 30 zákona č. 312/2022 Sb., je nutné, aby v žádosti o akreditaci vzdělávací organizace byla uvedena alespoň jedna žádost o akreditaci jejího vzdělávacího programu. Akreditace pro vzdělávání úředníků platí nejdéle tři roky a organizace může před uplynutím platnosti požádat o obnovu akreditace, pokud je vzdělávací program akreditován.

Výroční zpráva (2022, s. 16), že v průběhu roku 2021 bylo u 59 akreditovaných vzdělávacích institucí zahájeno celkem 60 kontrol, z toho bylo 51 kontrol provedeno distančním způsobem vzhledem k epidemiologické situaci v České republice. Kromě toho bylo provedeno 20 kontrol online video seminářů u 16 vzdělávacích institucí jako předcházející úkon kontroly. Kontrola nebyla zahájena pouze v 9 případech, kdy kontrolující nenalezl žádná pochybení během online video semináře.

Výroční zpráva (2022, s. 16), uvádí, že vzhledem k vyhlášení nouzového stavu a přijatým krizovým opatřením, Ministerstvo vnitra umožnilo akreditovaným vzdělávacím institucím provádět akreditované vzdělávací programy v prezenční, distanční nebo webové formě. Podmínky pro tuto alternativní formu vzdělávacích programů v době nouzového stavu a po jeho skončení jsou uvedeny v "Podmínkách k alternaci formy vzdělávacích programů v době nouzového stavu a po jeho skončení", které jsou zveřejněny na internetových stránkách ministerstva.

4.1 Institut pro veřejnou správu Praha

Institut pro veřejnou správu Praha (Institut pro veřejnou správu, 2023), zřízený Ministerstvem vnitra ČR, je státní příspěvkovou organizací. Podle zákona o úřednících poskytuje akreditované vzdělávací programy pro úředníky územních samosprávných celků po celé České republice. Institut VS působí jako orgán veřejné správy a má metodickou odpovědnost za celou oblast specializovaných odborných způsobilostí včetně vzdělávání a ověření způsobilosti úředníků skrze zkoušky. Taktéž je akreditovanou vzdělávací organizací, která nabízí úředníkům akreditované vzdělávací programy s cílem rozšířit a prohloubit jejich kvalifikaci.

Vzdělávací programy (Institut pro veřejnou správu, 2023) jsou realizovány v prezenční, distanční a kombinované formě. Úředníci mohou absolvovat prezenční vzdělávání buď ve vzdělávacím středisku v Benešově, nebo v učebnách v Praze. Vzdělávací středisko v Benešově nabízí programy trvající několik dní, které zahrnují přípravu a ověřování zvláštní odborné způsobilosti úředníků. Probíhají zde školení jako jsou: jak posílit psychickou odolnost, komunikace s problematickým klientem, správní řád, příprava ZOZ, excel – kontingenční tabulky a grafy a mnoho dalších. Jeden den trvající školení se konají v pražských učebnách. Distanční vzdělávání je realizováno prostřednictvím e-learningových kurzů. Kombinovaná forma se využívá zejména pro odborné kurzy, při kterých je potřebná příprava na zvláštní odbornou způsobilost, a umožňuje účastníkům připojení se přes elektronická zařízení přímo do učebny, kde se školení koná. Tento typ vzdělávání využívají zejména vedoucí úředníci a vedoucí úřadů.

4.2 RENTEL a.s.

Společnost RENTEL a.s. (RENTEL a.s., 2023) představila vizi elektronického vzdělávání již v roce 1999. Poté začal vývoj jejich prvního lokálního systému pro řízení vzdělávání (LMS – Learning Management System), který se rychle rozšířil a byl využíván nejen státními institucemi (např. MF ČR, MV ČR, MŽP), ale také i univerzitami, zdravotnickými zařízeními a mnohými soukromými firmami (Siemens, Schneider). V roce 2004 společnost RENTEL a.s. vytvořila a zároveň představila první vzdělávací portál pro úředníky veřejné správy s názvem www.akreditovanekurzy.cz, který měl úspěch. Od roku 2008 se převážně soustředí na vývoj individuálních vzdělávacích portálů a aplikací pro personalisty státní správy a územní samosprávné celky, aby podpořili jejich efektivitu. RENTEL a.s. nabízí služby nejen pro úřady, ale také i pro firmy. V roce 2016 účastnilo více než 17 tisíc úředníků

veřejné správy vzdělávacích programů nabízených společností RENTEL a.s. Společnost nabízí akreditované a neakreditované kurzy jako např. Time management, syndrom vyhoření, spánek, právní minimum, vstupní vzdělávání.

4.3 Vzdělávací centrum Morava s.r.o.

Vzdělávací centrum Morava s.r.o. (Vzdělávací centrum Morava s.r.o., 2023) je akreditovanou vzdělávací organizací, která byla v roce 2009 Ministerstvem vnitra ČR pověřena vzděláváním úředníků územních samosprávných celků. Od té doby vyučuje pomocí svých programů a stále provozuje a rozšiřuje své vzdělávací aktivity. Dle webových stránek vzdělávacího centra Morava (Vzdělávací centrum Morava s.r.o., 2023) *"Vzdělávací centrum Morava je tvořeno dvěma středisky se sídly v Brně a v Ostravě. Ve svých počátcích společnost působila především na Moravě – v sídelních městech svých středisek. V současné době nabízí naše společnost své kurzy téměř po celé republice – především v Ostravě, Olomouci, Brně, Praze, Ústí nad Labem a Karlových Varech."* Vzdělávací centrum Morava průběžně sleduje legislativní změny, aby mohlo plánovat své kurzy pružně a nabízet úředníkům veřejné správy aktuální a nezbytné školení. Taktéž poskytuje na zakázku školení z různých oblastí týkajících se zákonů, vyhlášek a předpisů pro úřady a instituce. Společnost poskytuje různé semináře např. vidimace a legalizace, zadávání veřejných zakázek, odpadové hospodářství, evidence obyvatel atd.

4.4 NOVEKO 96 vzdělávání spol. s r.o.

NOVEKO 96 vzdělávací spol. s r.o. (NOVEKO 96 vzdělávání spol. s r.o., 2023) je odbornou vzdělávací organizací. Společnost nabízí akreditované vzdělávací programy, včetně vícedenních, které považuje za aktuální. Účastníci těchto programů nejen získávají znalosti, ale také se seznamují s děním v oboru např. daňové poradenství, ekonomické služby, účetnictví a navazují kontakty s kolegy z jiných úřadů, což podporuje spolupráci a vztahy v širším kontextu. Lektoři seminářů jsou zkušení odborníci z různých oblastí, včetně metodiků příslušných ministerstev, krajských úřadů, finančních úřadů, auditorů, právníků. Vícedenní programy jsou také výhodné pro menší územní samosprávné celky, jelikož úředníci mohou splnit povinné vzdělávací požadavky najednou a za nižší náklady. Kromě toho NOVEKO 96 nabízí také jednodenní vzdělávací akce. Společnost nabízí vzdělávací programy např. v Brně, Jihlavě, Ostravě, Ústí nad Labem a další.

4.5 TSM, spol. s r.o.

Společnost (TSM, spol. s r.o., 2023) je další akreditovanou vzdělávací organizací, kterou úředníci veřejné správy využívají nejčastěji. Společnost TMS spol. s r.o. byla založena 12. listopadu 1990. Od roku 2004 společnost nabízí akreditované vzdělávací programy v Brně, ale také pořádá vzdělávací kurzy v krajských městech. V Brně a Praze má trvale zřízené vzdělávací učebny pro úředníky územních samosprávných celků. TMS spol. s r.o. také školí v Olomouci, Ostravě, Hradci Králové, Českých Budějovicích, Zlíně, Plzni, Ústí nad Labe a Vyškově. Vedle toho poskytuje otevřené vzdělávání pro veřejnost, zakázkové školení pro firmy přímo na místě a také vzdělávání studentů středních škol v rámci ekonomické praxe. Aktuálně firma nabízí školení k novému stavebníku zákonu, novele zákoníku práce 2023, daňové a účetní aktuality v roce 2023.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 MAGISTRÁT MĚSTA BRNA

Diplomová práce se zabývá vzděláváním úředníků Magistrátu města Brna (dále jen „MMB“ nebo „magistrát“). Úřad jsem si vybrala z důvodu, že zde sama pracuji jako úředník.

V roce 2022 (Vývoj počtu obyvatel - Infogram, 2023) mělo Statutární město Brno 379.466 obyvatel.

Brno je statutárním městem dle zákona č. 128/2000 Sb., o obcích. Brno se skládá z 29 městských částí a zastupitelstvo města je jeho nejvyšším orgánem se samostatnou působností. V městských částech jsou zřízeny rady a primátorka stojí v čele Rady města Brna.

Město Brno má zastupitelstvo (Zastupitelstvo města Brna, 2023) složené z 55 členů, jak stanoví zákon o obcích, a to v závislosti na velikosti města. Toto zastupitelstvo má mnoho důležitých pravomocí, jako například schvalování rozpočtu města, programu rozvoje města, změn územního plánu a řízení městského majetku. Zastupitelé také volí primátora, jeho náměstky a další členy Rady města Brna a zřizují výbory. V současné době je primátorkou města Brna JUDr. Markéta Vaňková.

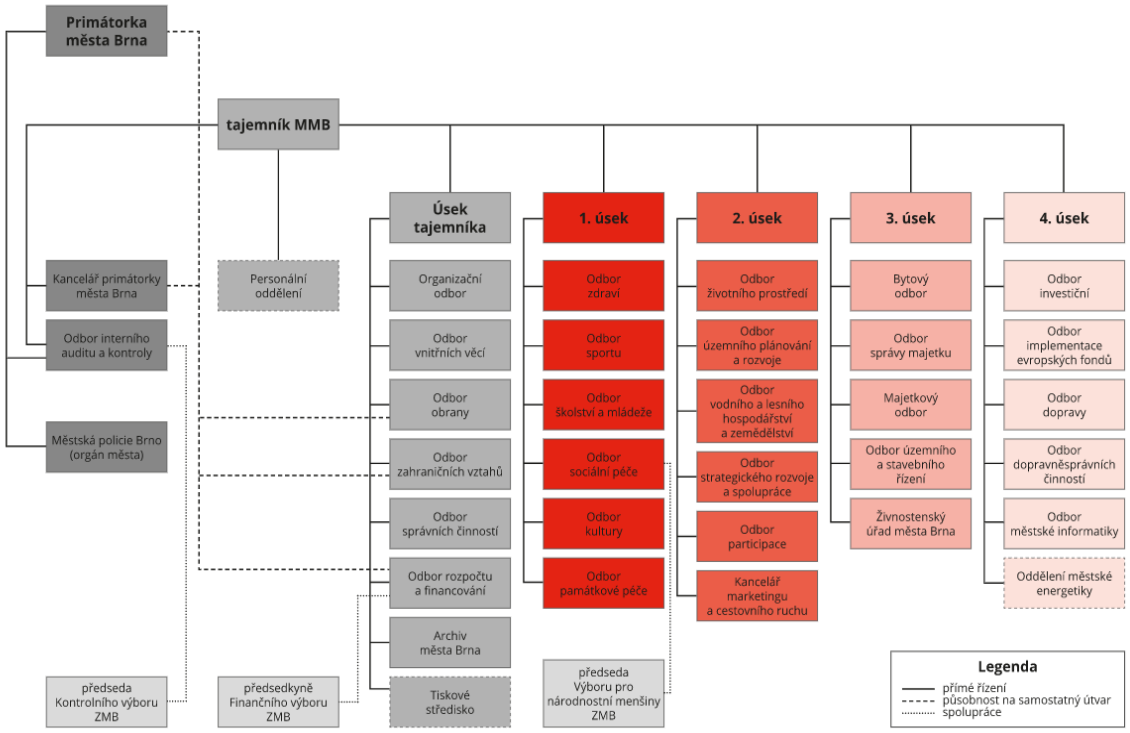
Obrázek 2 Magistrát města Brna (intranet MMB)

Výkonným orgánem MMB se samostatnou působností na úrovni města je Rada města Brna (Magistrát města Brna, 2023), kterou tvoří 11 radních v čele s primátorem a jeho náměstkem. Rada města Brna (Rada města Brna, 2023) má pravomoc dohlížet na hospodaření města podle schváleného rozpočtu a vydávat nařízení města. Pokud jde o magistrát, Rada města Brna působí jako řídící orgán dle Organizačního řádu MMB (2023, s. 5-8), stanovuje celkový počet zaměstnanců a rozdělení pravomocí na magistrátu, zřizuje a ruší jeho

organizační struktury, jmenuje a odvolává vedoucí úseků a odborů na návrh tajemníka a sleduje plnění úkolů, které jsou stanoveny radou nebo zastupitelstvem. Tajemník MMB, jako statutární orgán zaměstnavatele podle zvláštních předpisů, má řídící pravomoc nad všemi zaměstnanci MMB. Magistrát je rozdělen do pěti úseků, přičemž každý z nich má svého vedoucího, který má na starosti řízení a správu daného úseku. Zaměstnanci MMB jsou považováni za zaměstnance Statutárního města Brna.

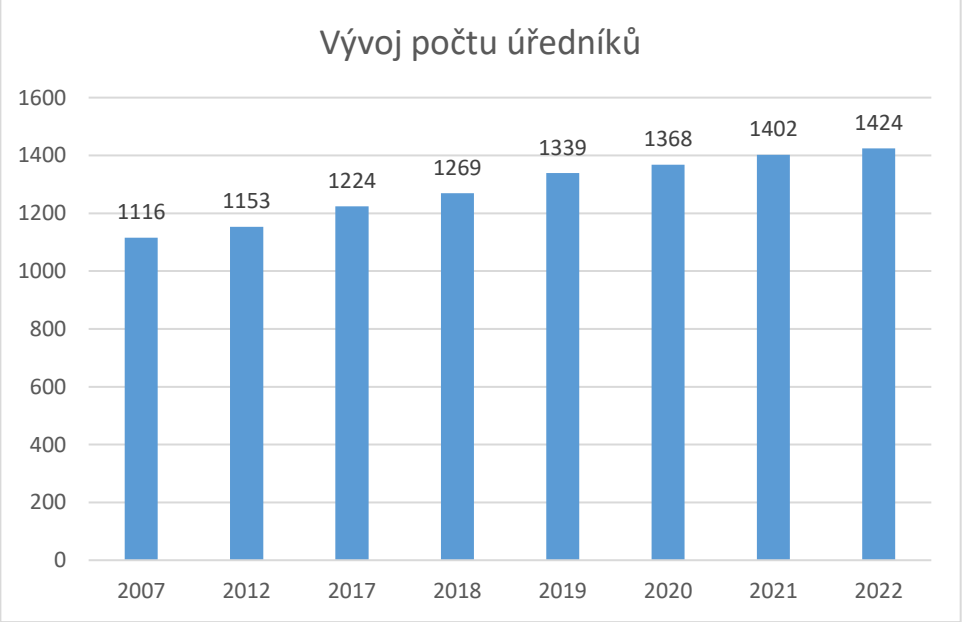
5.1 Organizační struktura Magistrátu města Brna

Dle Organizačního řádu MMB (2023, s. 1), *„MMB tvoří primátor města Brna, náměstci primátora, tajemník MMB (dále jen tajemník) a další zaměstnanci statutárního města Brna zařazení do MMB (dále jen zaměstnanci). V čele MMB je primátor města Brna. Rada města Brna zřizuje dle ustanovení § 102 odst. 2 písm. f) zákona o obcích, pro určenou oblast činností magistrátu odbory a oddělení, v nichž jsou začleněni zaměstnanci statutárního města Brna zařazení do MMB. Organizační struktura MMB je čtyřúrovňová: úsek – odbor – oddělení – referát. Ve smyslu zákona je útvar s názvem úsek v postavení odboru a útvar s názvem referát v postavení oddělení.“*



Obrázek 3 Schéma řízení statutárního města Brna a Magistrátu města Brna (Organizační řád Magistrátu města Brna, 2023)

Struktura organizace MMB (Organizační řád Magistrátu města Brna, 2023, s. 4-9) je složitá, protože zaměstnává více než tisíc lidí. Organizační řád Magistrátu města Brna upravuje tuto strukturu, která je schválena a měněna Radou města Brna v souladu s příslušnými zákony a Statutem města Brna. Zaměstnanci jsou rozděleni do základních jednotek, jako jsou úseky, odbory, oddělení a referáty. Tyto jednotky jsou propojeny hierarchickými vztahy nadřízenosti a podřízenosti, kdy vedoucí referátů jsou podřízeni vedoucímu oddělení nebo odboru, vedoucí odborů jsou podřízeni vedoucímu úseku nebo přímo tajemníkovi nebo primátorovi a vedoucí úseků jsou řízeni tajemníkem magistrátu, který odpovídá primátorovi. Každý úsek obsahuje několik odborů a vedoucí úseku koordinuje práci těchto odborů. Řízení MMB není výhradně v rukou primátora jakožto nejvyššího představitele, ale na úrovni úseků je také propojeno s politickým vedením města.



Obrázek 4 Vývoj počtu úředníků (Personální oddělní, 2023)

Z tabulky je patrné, že počet úředníků pracujících na MMB se v letech 2007 a 2017 zvýšil. Dle personálního oddělení v těchto letech se připojili k MMB městská policie a jídelna, což vedlo ke zvýšení počtu úředníků. I když počet úředníků stoupá má MMB dle personálního oddělní stále málo pracovníků, jelikož na jednoho úředníka připadá 342 lidí.

6 ANALÝZA VZDĚLÁVÁNÍ ÚŘEDNÍKŮ MAGISTRÁTU MĚSTA BRNA

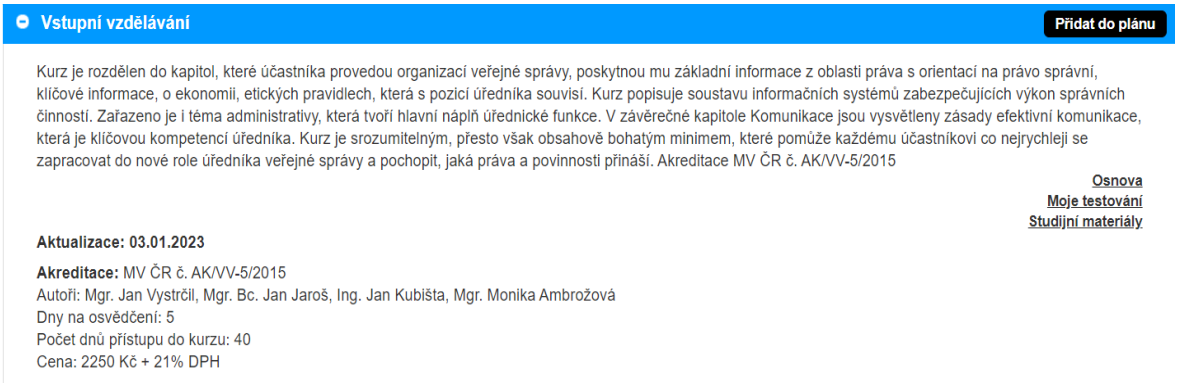
Moskala (2015, s. 22) tvrdí, že vzdělávání úředníků je hlavním nástrojem pro jejich profesionalizaci. Důraz na vzdělávání je zásadní, protože kvalita výkonu veřejné správy závisí především na kvalitě lidí, kteří pro ni pracují a kteří jsou schopni poskytnout služby klientům. Důraz na vzdělávání úředníků je zásadní, protože kvalita výkonu veřejné správy je v první řadě určována kvalitou lidí, kteří v ní pracují a poskytují služby klientům.

Analýza, která se zabývá vzděláváním úředníků MMB vyžaduje určité údaje, které jsou potřebné pro zpracování údajů, a to na základě informací poskytnutých oddělením personálního a vzdělávání. Konkrétně se jedná o počet úředníků, kteří v posledních pěti letech (tj. v období 2018–2022) absolvovali povinné vzdělávací programy na MMB.

6.1 Vstupní vzdělávání

Cílem vstupního vzdělávání je seznámení a připravit úředníky ÚSC se základními znalostmi, které patří do oblasti veřejné správy. Tento vzdělávací program představuje základní přípravu úředníků v obecných právních předpisech, které jsou nezbytné pro výkon jejich práce. Vstupní vzdělávání úředníků je dle personálního oddělení (Personální oddělní, 2023) nutné absolvovat, a to nejpozději do 3 měsíců od nástupu do pracovního poměru. Ukončené vstupní vzdělávání se prokazuje osvědčením vydávaným příslušnou vzdělávací institucí, která daný vzdělávací kurz pořádala.

Vstupní vzdělávání úředníků na MMB probíhá buď formou e-learningu nebo prezenčního školení, pokud již není volná kapacita v učebně, kde školení probíhá. Vstupní vzdělávání zajišťují akreditované společnosti RENTEL a.s., Vzdělávací centrum Morava s.r.o. nebo školení probíhá pomocí proškolených úředníků MMB.



Obrázek 5 Vstupní vzdělávání úředníků společností RENTEL a.s. (RENTEL a.s., 2023)

Dle jedné ze smluv, kterou uzavřela společnost RENTEL a.s. s MMB (viz příloha č. 6) a která je zveřejněna na internetových stránkách (hlidacstatu.cz, 2023) byla cena za objednané e-learningové akreditované kurzy celkem 181.500 Kč, kdy cena zahrnuje také vytvoření programového prostředí e-kurzy a také vyhotovené osvědčení o absolvování vzdělávání.

Zákon neupřesňuje konkrétní formu vstupního vzdělávání, avšak jak uvádí ve své knize Kerlinová a Tomášková (2014, s. 94) je nutné vstupní vzdělávání absolvovat. Dle interního dokumentu (Personální oddělní, 2023) na MMB se vstupní vzdělávání provádí dvěma způsoby. Vstupní vzdělávání pro nové úředníky ÚSC probíhá buď formou přednášek, které se konají v školící místnosti úřadu po dobu jednoho týdne a které vedou zaměstnanci MMB, nebo formou e-learningového kurzu. Pokud není dostatek místa na všechny nové úředníky v přednáškové místnosti, nabízí se jim možnost absolvovat e-learningový kurz, který je pro ÚSC finančně výhodnější a umožňuje úředníkům flexibilnější organizaci vzdělávání, aby ho mohli sladit s pracovními povinnostmi. Na rozdíl od vzdělávání formou přednášek není e-learningový kurz zakončen bezprostředně po absolvování, ale úředník musí projít závěrečným testem, aby prokázal, že si osvojil všechny potřebné znalosti. Toto opatření má za účel zajistit, že úředníci skutečně věnovali vzdělávacímu programu dostatek času a pozornosti, nikoli pouze projeli kurz bez získání potřebných znalostí.

Tabulka 3 Vstupní vzdělávání – počet úředníků (Personální oddělní, 2023)

Z provedené analýzy plyne, že počet úředníků v oblasti vstupního vzdělávání dosáhl v roce 2018 nejvyšší hodnoty za posledních pět let, zatímco v roce 2021 klesl na nejnižší úroveň, úroveň snížení může být zapříčiněna i opatřením vlády z důvodu nemoci Covid-19.

6.2 Zkouška odborné způsobilosti

Dle vyhlášky č. 512/2002 Sb., o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků je zkouška ZOZ nejzásadnějším typem vzdělávání, který úředník absolvuje v průběhu svého pracovního poměru. Tento typ vzdělávání zahrnuje celkové znalosti a dovednosti nezbytné pro úředníkovu správní činnost.

Povinností ÚSC je dle § 21 odst. 5 zákona č. 312/2002 Sb., o úřednicích, přihlásit úředníka k vykonání zkoušky ZOZ do šesti měsíců ode dne vzniku pracovního poměru nebo do tří měsíců ode dne, kdy úředník začal vykonávat správní činnost, pro kterou je nutné prokázat zvláštní odbornou způsobilost. Úředník je povinen absolvovat zkoušku nejpozději do 18 měsíců od zahájení výkonu správních činností. Pokud to nestihne, není oprávněn vykonávat státní správu.

Dle personálního oddělení (Personální oddělní, 2023) v porovnání s ostatními druhy povinného vzdělávání je ZOZ zvlášť náročná, neboť účast na kurzu nestačí a k získání osvědčení je nutné úspěšně složit závěrečnou zkoušku. Přípravu na ZOZ může provádět jakákoliv akreditovaná vzdělávací instituce, ale zkoušku zajišťuje výhradně Institut VS, na nějž Ministerstvo vnitra tuto pravomoc přeneslo.

Zkouška ZOZ se skládá z obecné a zvláštní části. Obecná část se zaměřuje dle personálního oddělení (Personální oddělní, 2023) na obecné znalosti veřejné správy, zejména organizace a činnosti veřejné správy, a seznamuje úředníka se základními právními předpisy upravujícími oblast veřejné správy, tj. správní řád, zákon o obcích, zákon o krajích a zákon o hlavním městě Praze. Na rozdíl od toho se zvláštní část zkoušky zaměřuje spíše na praktické aspekty a závisí na konkrétní činnosti úředníka stanovené ve vyhlášce č. 512/2002 Sb., o zvláštní odborné způsobilosti úředníků.

Zatímco obecná část zkoušky ZOZ je dle personálního oddělení (Personální oddělní, 2023) shodná pro všechny úředníky ÚSC vykonávajících správní činnosti a zahrnuje znalosti o organizaci a činnosti veřejné správy a základních právních předpisech, zvláštní část se zaměřuje na ověření znalostí souvisejících s konkrétní správní činností, kterou úředník vykonává. Cílem této části zkoušky je zaručit řádný výkon správní činnosti prostřednictvím odborně vzdělaného úředníka.

Zkouška ZOZ obsahuje dle personálního oddělení (Personální oddělní, 2023) obecnou a zvláštní část a obě jsou dále rozděleny na písemnou a ústní část. Písemná část zahrnuje dva nezávislé testy trvající 60 minut, pro jejichž úspěšné splnění je potřeba správně odpovědět

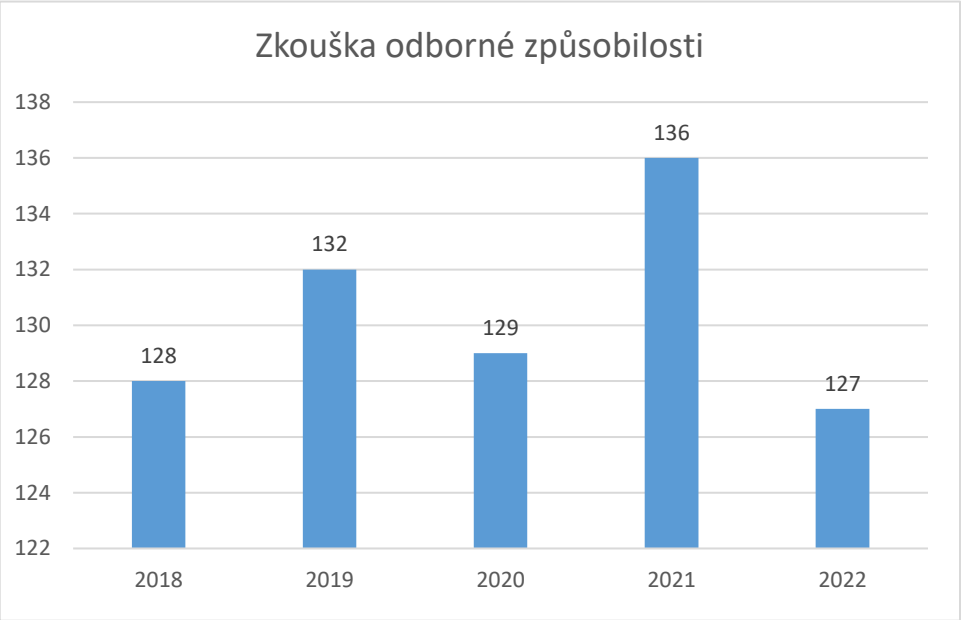
na minimálně dvě třetiny otázek v obou testech. Pro postup k ústní části zkoušky musí úředník úspěšně absolvovat oba písemné testy. Pokud v jedné z částí písemné zkoušky selže, je vyloučen z dalšího postupu a musí absolvovat novou písemnou zkoušku v této části nebo obě písemné zkoušky na dalším termínu. Pokud úředník úspěšně složí oba písemné testy, postupuje k ústní zkoušce před tříčlennou komisí složenou z odborníků na obecnou nebo zvláštní část zkoušky. Předsedu komise určuje Ministerstvo vnitra (Institut pro veřejnou správu, 2023).

Ústní část zkoušky trvá dle personálního oddělení (Personální oddělní, 2023) a (Institut pro veřejnou správu, 2023) nejvýše 30 minut a na rozdíl od písemné části zkoušky je povoleno používat zákoníky. Komise má na starosti rozhodnutí o úspěšnosti úředníkova složení zkoušky, která se rozhoduje většinovým hlasováním. V případě, že úředník neuspěje v některé z ústních částí zkoušky, je mu umožněno ji zopakovat, ovšem písemná část zkoušky zůstává zachována. Úředník má dvě pokusy na opakované složení zkoušky ZOZ.

Pokud zkoušku ZOZ budu hodnotit ze svého subjektivního pohledu je písemná část náročnější nežli ústní část zkoušky. Složitější situace může nastat při skládání písemného testu, kdy není vůbec dovoleno používat zákoníky a i přesto, že se zkouška skládá pouze z uzavřených otázek, je nutné věnovat zvýšenou pozornost přesnému znění testových otázek a pečlivě přečíst možné odpovědi, aby účastník neudělal chybu z nepozornosti. Tato složitost písemné části ZOZ může způsobit, že mnoho úředníků při prvním pokusu neuspěje.

Ústní část zkoušky (Personální oddělní, 2023) je obvykle méně náročná než písemná část, protože úředník má více času na přípravu. Navíc má možnost nahlížet do zákonů a využít tak tzv. "potítko", což je velmi výhodné, pokud se dotyčný připravoval na zkoušku ZOZ a umí se orientovat v zákonech. Nicméně, přestože ústní část není tak náročná, je důležité se připravit pečlivě a důkladně. Účastník by měl být schopen rychle reagovat na otázky a měl by být schopen jasně a srozumitelně vyjádřit své myšlenky. V případě složení přestupkové komise je zajímavé, že jejími členy mohou být i osoby z ministerstva, i když zákon nevyžaduje prokázání ZOZ. To znamená, že složení přestupkové komise může být poměrně různorodé. Nicméně, osobně si myslím, že složení přestupkové komise by mělo být více regulováno zákonem a členové by měli splňovat jasně vymezené požadavky, včetně prokázání ZOZ, aby byly zajištěny rovné požadavky pro všechny úředníky. To by mohlo vést k větší důvěře ve výsledky zkoušek a k lepšímu fungování přestupkového řízení jako celku. Přestože ústní část zkoušky není tak náročná, složení písemné části je pro mnoho úředníků velkým problémem a často způsobuje neúspěch.

Je nutné upozornit (Personální oddělní, 2023) na důležitou věc, která se týká organizace zkoušky ZOZ. I když akreditované instituce mají možnost připravovat úředníky na tuto zkoušku, často se stává, že celá zkouška, včetně školení, se koná pouze v Institutu VS v Benešově. Tento trend může mít negativní dopad na efektivitu zkoušky, a to jak z hlediska vynaloženého času, tak z hlediska financí. Úředníci z celé ČR, včetně těch z poměrně vzdálených měst, jako jsou Liberec, Karlovy Vary, Ostrava či Frýdek-Místek, musí dojet do Benešova ve Středočeském kraji, aby zde absolvovali obecnou část zkoušky, a poté stráví další čtyři dny v Benešově v rámci zvláštní části zkoušky. To způsobuje pro ÚSC zvýšené náklady na stravování a ubytování. Většina úředníků, kteří se zúčastní ZOZ, stráví přibližně dva týdny mimo své domovy, což pro ně může být náročné. To platí zejména pro svobodné matky malých dětí, které se mohou ocitnout v obtížné situaci při hledání adekvátní péče o své děti po dobu kurzu. Tento problém se netýká pouze účastníků, ale i přednášejících, jak jsem sám pozoroval během svého školení, když dva z nich pocházeli z vzdálených krajů. Proto navrhuji využít možností, které zákon nabízí, a nabízet tyto přípravné kurzy na ZOZ na různých místech v celé ČR. To by snížilo náklady a umožnilo by úředníkům a přednášejícím zůstat blíže svým domovům. Je tedy důležité, aby se hledaly způsoby, jak zefektivnit organizaci zkoušky ZOZ a umožnit úředníkům absolvovat ji co nejrychleji a nejefektivněji.



Obrázek 6 Zkouška odborné způsobilosti – počet úředníků (Personální oddělní, 2023)

Během provedené analýzy se ukázalo, že nejvyšší počet úředníků, kteří úspěšně složili ZOZ, byl zaznamenán v roce 2021, kdy celkem 136 úředníků tuto zkoušku úspěšně absolvovalo. Naopak, nejnižší počet úředníků tuto zkoušku složilo v roce 2022 a to pouze 127.

6.3 Průběžné vzdělávání

Úředník MMB je dle § 20 odst. 1 zákona č. 312/2002 Sb., povinen absolvovat průběžné vzdělávání po celou dobu trvání svého pracovního poměru. Jednou z hlavních podmínek pro udržení zaměstnaneckého vztahu je absolvování vzdělávacích kurzů v rozsahu nejméně 18 pracovních dní během každých následujících tří let od zahájení pracovního poměru. Vstupní vzdělávání má za úkol posílit a rozšířit znalosti úředníka v oblasti výkonu správní činnosti ÚSC. Cílem této části vzdělávání je poskytnout úředníkovi potřebné schopnosti a dovednosti pro plnění jeho pracovních povinností v souladu s platnými zákony a předpisy.

Dle personálního oddělení (Personální oddělní, 2023), aby byl kurz, který úředník absolvuje byl uznán, musí být poskytnut akreditovanou institucí, která následně vydá úředníkovi osvědčení o jeho účasti na kurzu. Účast na vstupním vzdělávání je důležitá, aby úředník byl připraven na svou pracovní pozici a mohl úspěšně naplnit své povinnosti. Zajímavostí je, že pokud kurz zahrnuje závěrečnou zkoušku, není to pro vydání osvědčení podstatné, protože výsledek zkoušky slouží pouze jako zpětná vazba pro úředníka a vzdělávací instituci. Získání osvědčení je tedy pouze podmíněno pouze účastí úředníka na kurzu.

Průběžné vzdělávání úředníků MMB probíhá pomocí několika forem, a to buď prostřednictvím e-learningu, on-line seminářů nebo prezenčního školení. Kurzy zajišťuje akreditovaná společnost RENTEL a.s. a Vzdělávací centrum Morava s.r.o.

Pokud zajišťuje školení úředníků MMB společností **RENTEL a.s.**, probíhá dle personálního oddělení (Personální oddělní, 2023) školení pomocí e-learningu, úředník obdrží veškeré informace o kurzu, včetně svého přihlašovacího hesla na svůj služební email. Účastník kurzu si může vybrat z různých nabídek kurzů ať už se jedná o akreditovaný kurz nebo o neakreditovaný. Po dokončení kurzu jak u akreditovaného nebo neakreditovaného kurzu úředník získá certifikát nebo osvědčení o absolvování kurzu. Akreditovaný kurz je rozdělen do různých kapitol a zaměřuje se zejména na základy veřejné správy, obecné zásady organizace a činnosti veřejné správy a územního samosprávného celku, základní informace z oblasti veřejného práva, veřejných financí a pravidel etiky úředníka. Účastníci kurzu se také seznámí se základy informačních technologií, které jsou nezbytné pro výkon správních činností, a získají základní komunikační, organizační a další dovednosti.

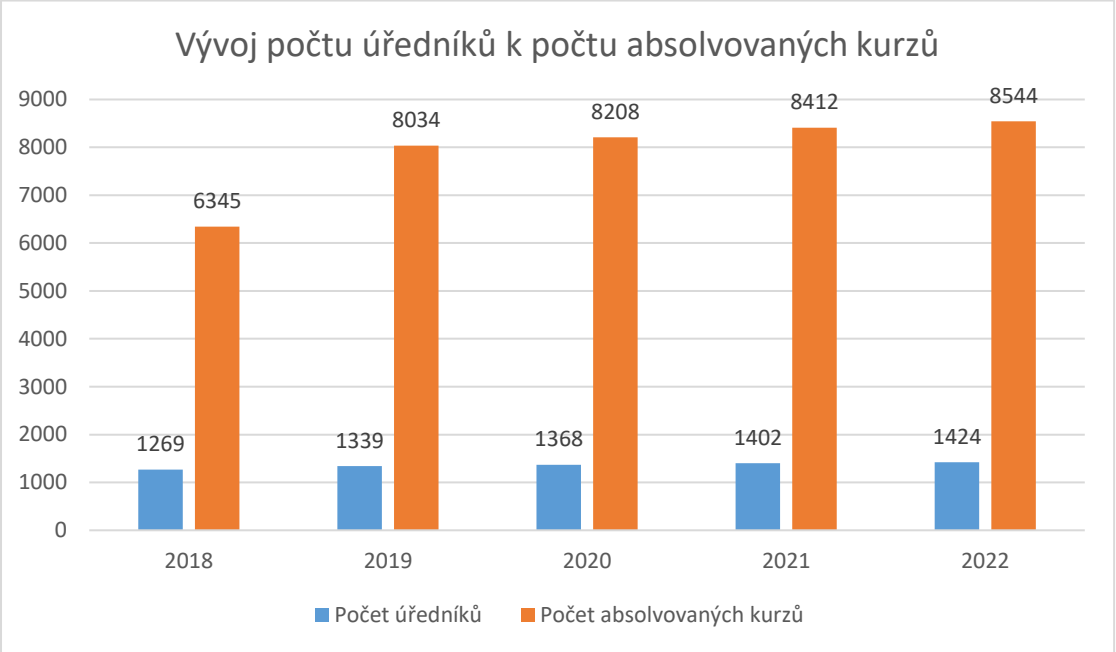
Vzdělávací centrum Morava s.r.o. zajišťuje vzdělávání pomocí on-line semináře (webináře) nebo prezenčně. Školení formou on-line semináře dle personálního oddělení (Personální oddělní, 2023) probíhá, tak že účastníci mohou sledovat výklad lektora

v reálném čase prostřednictvím svého počítače, buď v kanceláři nebo doma. Videozáznam lektora a prezentace k semináři jsou zároveň zobrazeny na obrazovce. Pro účast na online semináři potřebují účastníci počítač, reproduktory nebo sluchátka, stabilní internetové připojení a aktuální webový prohlížeč (kromě MS Exploreru). Účastníci mohou kdykoliv během výkladu psát své dotazy do on-line chatu, který je součástí živého přenosu, a lektor na ně reaguje. Dotazy lze také zaslat předem na náš e-mail. Mikrofon účastníků by měl být vypnutý, aby náhodně neovlivňoval výklad lektora. Přihlášení účastníci obdrží mailem odkaz na vysílání semináře. Materiály k výuce budou posluchačům zaslány před seminářem. Po dokončení on-line semináře obdrží účastníci odpovídající osvědčení.

Účastník školení, dle informací personálního oddělení (Personální oddělní, 2023), které probíhá v prezenční formě obdrží na služební email informace o školení, zde je místo konání vybaveno parkovacím místem, jak se na školení dostat autem či MHD. Také informace s časovým harmonogramem a zda v ceně školení je ranní občerstvení, oběd anebo textový materiál pro každého účastníka.

V případě Živnostenského úřadu MMB (dále jen „ŽÚ“), má úředník větší svobodu při výběru kurzů pro své průběžné vzdělávání. Daná flexibilita při výběru kurzů může vést ke zlepšení efektivity a efektivnějšímu využívání zdrojů. Po nástupu na pracovní místo je povinné absolvovat kybernetickou bezpečnost a poté dle pracovní náplně absolvovat potřebný kurz k práci (živnostenský zákon, spisová služba nebo zákon o přestupcích), které úředník musí absolvovat, protože jsou pro výkon jeho práce nezbytné, ale co se týče dalších kurzů, může si úředník sám vybírat z nabídky vypisovaných kurzů a následně je předkládá vedoucímu úředníkovi ke schválení. Tento přístup by jim umožnil zaměřit se na oblasti, ve kterých cítí nedostatky nebo pro ně mají větší zájem. Mohli by si vybírat z různých kurzů a programů, které by se jim více hodily a byly pro ně užitečnější. To by mohlo vést k lepšímu rozvoji jejich odborných dovedností a zlepšení výkonu svých pracovních povinností. To je daleko efektivnější než povinně absolvovat kurzy, které nemají přímou souvislost s jeho prací a které vnímá jako nutné zlo. Zaměřit se na konkrétní oblasti v průběhu průběžného vzdělávání může přinést úředníkovi mnohem větší užitek a přinést větší přínos jeho práci. Pokud se však objeví kurz, který je pro výkon činnosti úředníka zásadní, není nic

překážejícího v tom, aby byl na něj úředník automaticky přihlášen, což je vlastně nezbytné pro prohloubení jeho kvalifikace.



Obrázek 7 Vývoj počtu úředníků k počtu absolvovaných kurzů (Personální oddělní, 2023)

Tato statistika ukazuje vývoj počtu úředníků a počet absolvovaných kurzů v průběhu pěti let, konkrétně v letech 2018 až 2022. Celkový počet úředníků postupně stoupal od roku 2018, kdy jich bylo 1.269, až po rok 2022, kdy jich bylo 1.424. Tento nárůst byl poměrně stabilní a postupný, přičemž nejvýraznější nárůst nastal mezi lety 2021 a 2022, kdy počet úředníků vzrostl o 22 osob.

Co se týče absolvovaných kurzů, i zde docházelo k postupnému nárůstu v průběhu let s počtem zvyšujících se počtu úředníků. V roce 2018 bylo absolvováno 6.345 kurzů, což je méně než počtu kurzů absolvovaných v roce 2022, kdy jich bylo celkem 8.544. Nejvýraznější nárůst v počtu absolvovaných kurzů nastal mezi roky 2018 a 2019, kdy došlo k nárůstu o více než tisíc kurzů. Od té doby se počet kurzů postupně zvyšoval, přičemž mezi roky 2021 a 2022 došlo k nárůstu o 132 kurzů. V průměru to vychází celkem na 5–6 kurů za rok pro jednoho účastníka, což odpovídá nutnému počtu vzdělávání a to 18 dní za tři roky.

Existuje otázka, zda je opravdu nutné absolvovat během každých třech let 18 dní vzdělávání. V minulosti se dokonce uvažovalo o snížení rozsahu na pouhých devět dní. Proto by bylo vhodné zvážit tyto návrhy a naslouchat zkušeným úředníkům, kteří se touto problematikou zabývají již více než 10 let. V mnoha případech se účast na kurzech již nepřináší nové

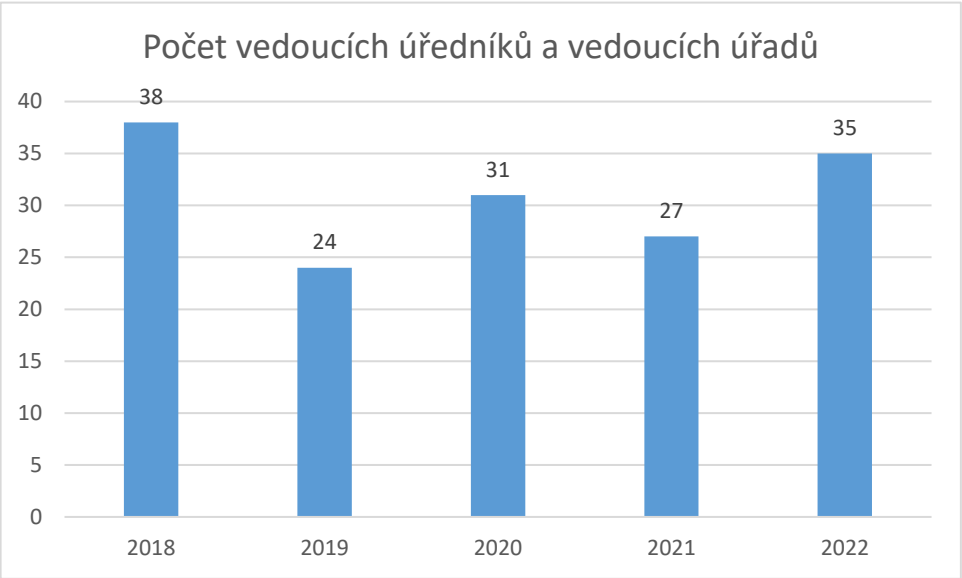
poznatky a účastníci se jich účastní pouze proto, aby splnili požadavky na účast na vzdělávání.

Z mého pohledu je každý zkušený úředník motivován k dobrovolné účasti na kurzu, který se věnuje nové problematice v oblasti jeho zaměření, i když již splnil povinný počet dní průběžného vzdělávání. Úředník vsi uvědomuje, že je to pro výkon jeho funkce nezbytné vzdělávání, a tak snížení počtu dní povinného průběžného vzdělávání by nemuselo vést ke snížení kvality vzdělávání úředníků ba naopak by to mohlo úředníky více motivovat.

6.4 Vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů

Vzdělávaní vedoucích úředníků a vedoucích úřaduj dle personálního oddělení (Personální oddělní, 2023) je druh kvalifikace je specifický v tom, že se zaměřuje pouze na vedoucí úředníky a vedoucí pracovníky. Na první pohled se podobá klasickému ZOZ, ale po důkladnějším zkoumání se ukazuje, že existují některé významné rozdíly v klíčových aspektech. Stejně tak jako u zkoušky ZOZ, kdy je stanoven časový limit, během kterého musí mít vedoucí úředník dokončené vzdělávání absolvovat.

Vzdělávání vedoucích úředníků na MMB dle personálního oddělení (Personální oddělní, 2023) probíhá obvykle v podobě e-learningu, protože to není až tak časově náročné. Tento fakt je však zajímavý v souvislosti s podmínkou, že vedoucí úředník musí zůstat na své pozici po určitou dobu, a to tří let, protože náklady na takové vzdělávání vedoucích úředníků budou minimální v porovnání s běžným školením, jako například v Benešové.



Obrázek 8 Počet vedoucích úředníků a vedoucích úřadů (Personální oddělní, 2023)

Jak ukazují data, vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů MMB v průběhu posledních pěti let. V roce 2018 bylo vzdělávání uskutečněno pro 38 vedoucích úředníků, zatímco v roce 2019 byl tento počet o něco nižší, konkrétně 24. V roce 2020 se počet vzdělávaných vedoucích úředníků zvýšil na 31, ale v roce 2021 se tento počet snížil na 27. V roce 2022 bylo vzdělávání uskutečněno pro 35 vedoucích úředníků.

Z těchto údajů můžeme vyvodit několik závěrů. Za prvé, v průběhu pěti let se počet vedoucích úředníků a vedoucích úřadů v naší organizaci značně měnil. Výrazný pokles v roce 2019 by mohl být důsledkem restrukturalizace organizace nebo změny strategie, zatímco nárůst v roce 2022 by mohl ukazovat na růst organizace. Za druhé, tyto údaje mohou být důležité pro plánování a řízení pracovních sil v organizaci. Počet vedoucích úředníků a vedoucích úřadů ovlivňuje strukturu pracovní síly a rozhodnutí ohledně toho, jaké úkoly a odpovědnosti budou kladeny na tuto kategorii zaměstnanců.

Celkově lze říct, že tyto statistické údaje jsou důležité pro pochopení vývoje počtu vedoucích úředníků a vedoucích úřadů v organizaci za posledních pět let a mohou poskytnout cenné informace pro další plánování a řízení pracovních sil.

7 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

V rámci mé diplomové práce bylo provedeno dotazníkové šetření (viz příloha č. 7) zaměřené na spokojenost úředníků Magistrátu města Brna se vzdělávacími programy, které jsou poskytovány v rámci jejich konkrétního odboru. Konkrétně jsem se zaměřila na následující odbor:

- **Živnostenský úřad.**

Odbor byl zvolený z důvodu, že zde sama pracuji jako úředník a otázky byly sestaveny podle vzdělávacího plánu, který máme k dispozici.

Dotazníkové šetření se uskutečnilo v období od 10.2.2023 do 11.3.2023. Respondentům byly rozeslány dotazníky prostřednictvím služebního e-mailu, které byly vytvořeny přes internetový portál my.survio.com, s ujištěním respondentů o zajištění jejich anonymity. Celkový počet oslovených úředníků byl 76. Z toho bylo 25 mužů a 51 žen. Celková návratnost byla 56 dotazníků.

7.1 Cíl výzkumu

Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit spokojenost pracovníků MMB ŽÚ se vzdělávacím systémem. Kromě jiného cílem bylo získat, jak jsou oslovení respondenti informováni o vzdělávacích aktivitách. V následující otázkách se zaměřím na to, zda respondenti využívají prezenční nebo distanční vzdělávání a které vzdělávání je pro ně vhodnější a z jakých důvodů.

Výsledky z dotazníkového šetření byly zpracovány za Živnostenský úřad MMB.

7.2 Plán výzkumu

Dotazníky byly poslané pomocí služebního e-mailu mezi 76 zaměstnanci na výše uvedené oddělení magistrátu. Z nich 56 respondentů vyplnilo dotazník. Respondenti se mohli rozhodnout, zda dotazník vyplní nebo ne, a byli zajištěni úplnou anonymitou.

Dotazník obsahoval 24 otázek, které byly zaměřeny na formu a metody vzdělávání úředníků MMB. Dotazník byl zaměřený přímo na aktuální vzdělávací metody a postupy, které jsou aplikovány na magistrátu. V dotazníku jsou zjišťující otázky, které se týkají věku, pohlaví a doba praxe na úřadě. V dotazníku se nachází také dobrovolné otevřené otázky. Dotazník dále zahrnuje uzavřené otázky, ale různých typů. Mezi nimi jsou dichotomické otázky a otázky s vícenásobnou volbou.

7.3 Interpretace dat

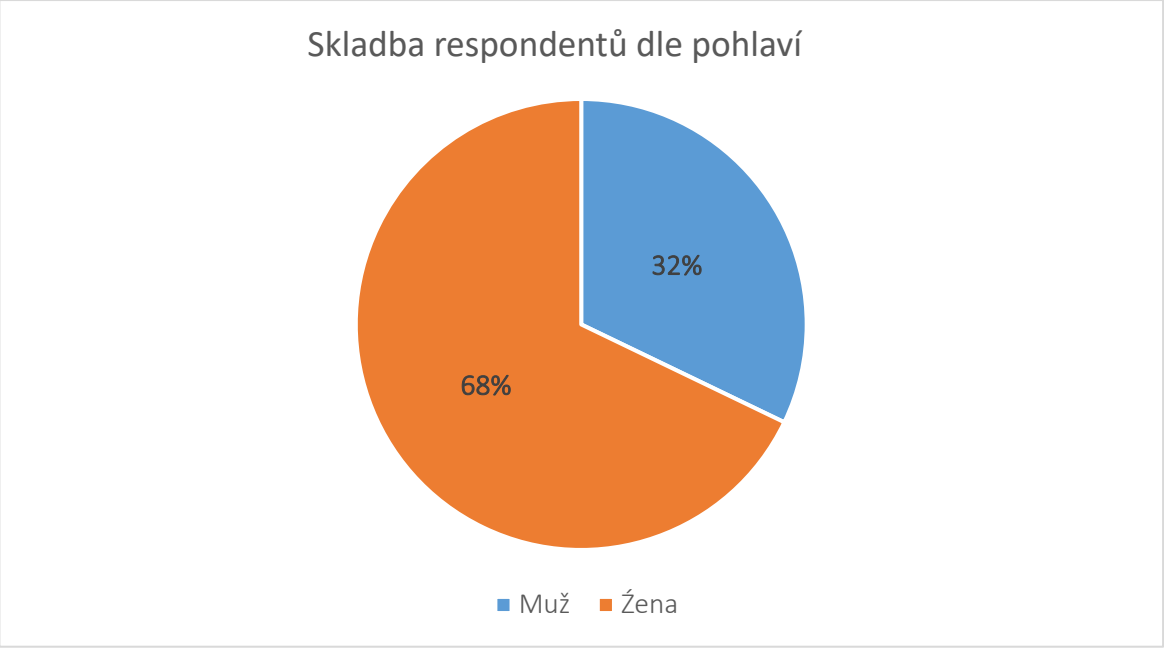
V následující části se podrobněji analyzují statistické údaje respondentů, které jsou řazeny v pořadí odpovídajícím otázkám z online dotazníku. Tyto údaje budou prezentovány v přehledných tabulkách a grafech, aby byly co nejjasněji a nejúčinněji interpretovatelné.

Otázka č. 1: Skladba respondentů dle pohlaví

První otázka se zaměřila na složení pracovníků MMB ŽÚ z hlediska pohlaví, zda je zastoupena většina mužů nebo žen.

Tabulka 4 Skladba respondentů dle pohlaví (vlastní zpracování)

Možnost odpovědí	Responzí	Podíl
Muž	18	32 %
Žena	38	68 %



Obrázek 9 Pohlaví respondentů dle pohlaví (vlastní zpracování)

Dotazník byl rozeslán celkem 25 mužům a 51 žen, z celkového počtu na dotazník odpovědělo 18 mužů což představuje 72 % z celkového počtu oslovených mužů na úřadě. Z celkového počtu 51 žen odpovědělo na dotazník 38 žen, což odpovídá 74,5 % celkového počtu oslovených žen na úřadě.

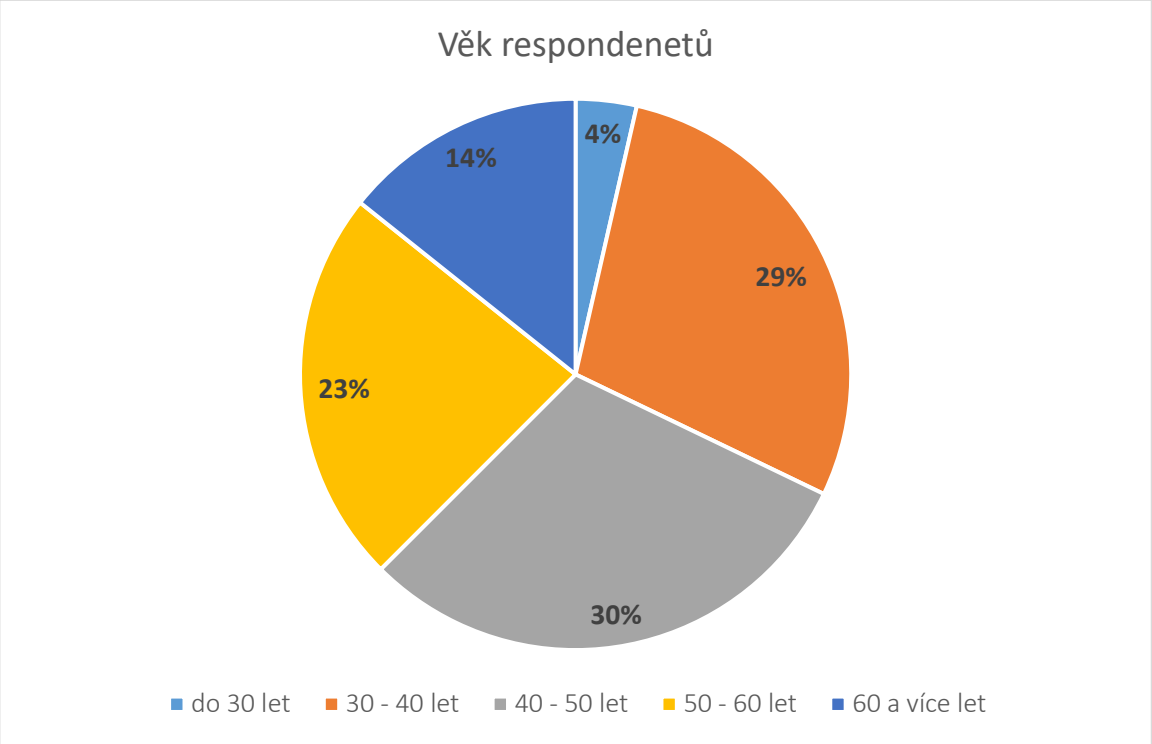
Z provedené analýzy vyplývá, že na ŽÚ pracují převažují jako úřednice ženy i když muži jsou zde také zastoupeni.

Otázka č. 2: Skladba respondentů podle věku

Tato otázka se zaměřovala na skladbu respondentů MMB podle věkových kategorií.

Tabulka 5 Skladba respondentů dle věku (vlastní zpracování)

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
do 30 let	2	4 %
30–40 let	16	29 %
40–50 let	17	30 %
50–60 let	13	23 %
60 a více let	8	14 %



Obrázek 10 Skladba respondentů dle věku (vlastní zpracování)

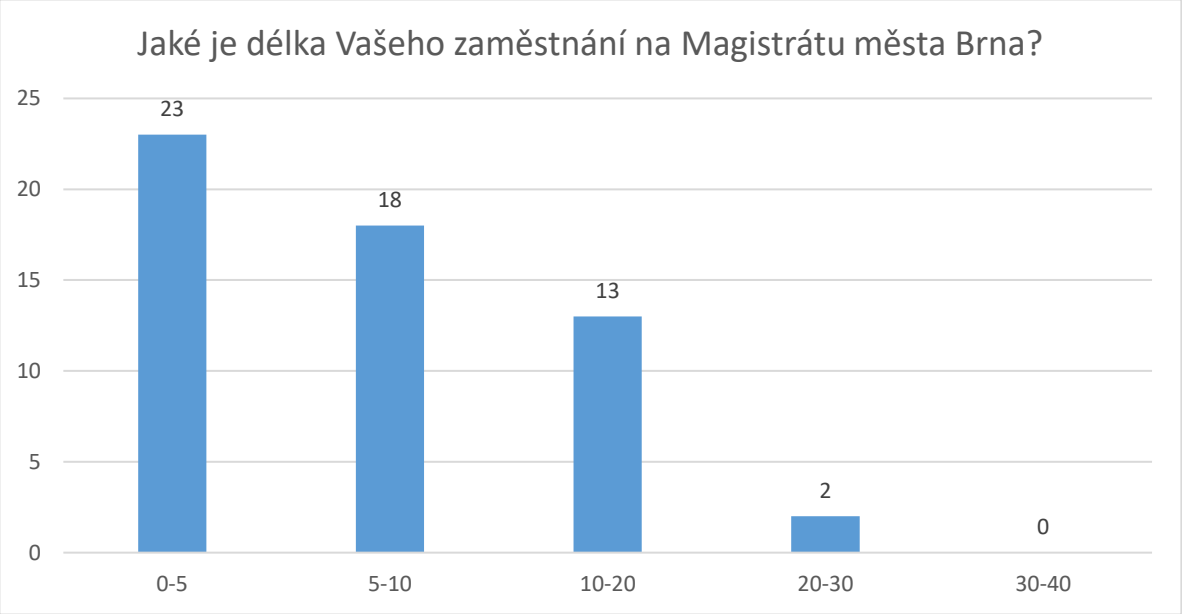
Z hlediska zapojení respondentů dle věkové kategorie je nejvíce zastoupeno 17 respondentů ve věku 40–50, což odpovídá 30 %. Druhým nejvíce zastoupenou kategorií je skupina 30-40 let, 16 respondentů, což odpovídá 29 %. Dále 50-60 let, 13 respondentů, což odpovídá 23 %, 60 a více odpovídá 14 % a kategorie do 30 let, 2 respondenti což odpovídá 4 %.

Otázka č. 3: Jaké je délka Vašeho zaměstnání na Magistrátu města Brna?

Tato otázka se týkala délky zaměstnání respondentů na MMB. Respondenti měli uvést délku svého aktuálního zaměstnání v letech. Tato informace byla důležitá pro relevantní pro analýzu zaměstnanecké stability související se vzdělávám úředníků MMB.

Tabulka 6 Délka zaměstnání (vlastní zpracování)

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
0-5	23	41 %
5-10	18	32 %
10-20	13	23 %
20-30	2	4 %
30-40	0	0 %



Obrázek 11 Délka zaměstnání (vlastní zpracování)

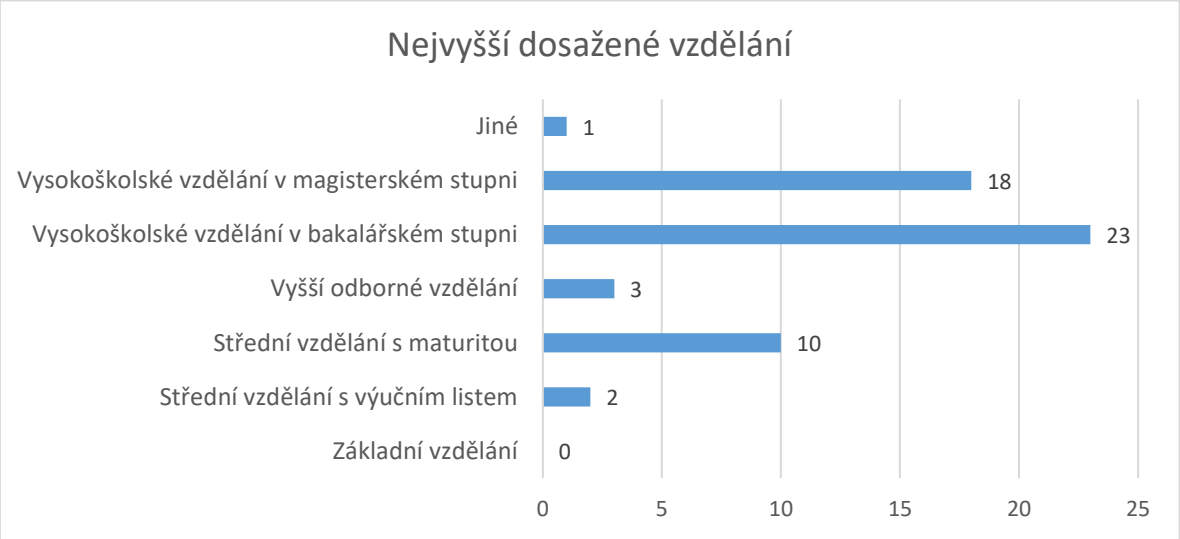
Tato tabulka zobrazuje délku zaměstnání respondentů na magistrátu, rozdělenou do pěti kategorií. Největší podíl respondentů odpověděl, že jsou zaměstnáni na Magistrátu města Brna 0-5 let (41 %). Druhá nejčastější odpověď byla 5-10 let (32 %). 23 % respondentů odpovědělo, že jsou zaměstnáni na Magistrátu města Brna 10-20 let. Pouze 4 % respondentů uvedlo, že jsou zaměstnáni na Magistrátu města Brna 20-30 let a žádný respondent nebyl zaměstnán více než 30 let.

Otázka č. 4: Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

Tato otázka byla zaměřena na zjištění nejvyššího dosaženého vzdělání respondentů. Má za cíl poskytnout informaci o vzdělání účastníků a umožnit lepší plánování a přizpůsobení vzdělávacích aktivit v souladu s jejich vzděláním.

Tabulka 7 Nejvyšší dosažené vzdělání (vlastní zpracování)

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
Základní vzdělání	0	0 %
Střední vzdělání s výučním listem	2	3 %
Střední vzdělání s maturitou	10	18 %
Vyšší odborné vzdělání	3	5 %
Vysokoškolské vzdělání v bakalářském stupni	23	40 %
Vysokoškolské vzdělání v magisterském stupni	18	32 %
Jiné	1	2 %



Obrázek 12 Nejvyšší dosažené vzdělání (vlastní zpracování)

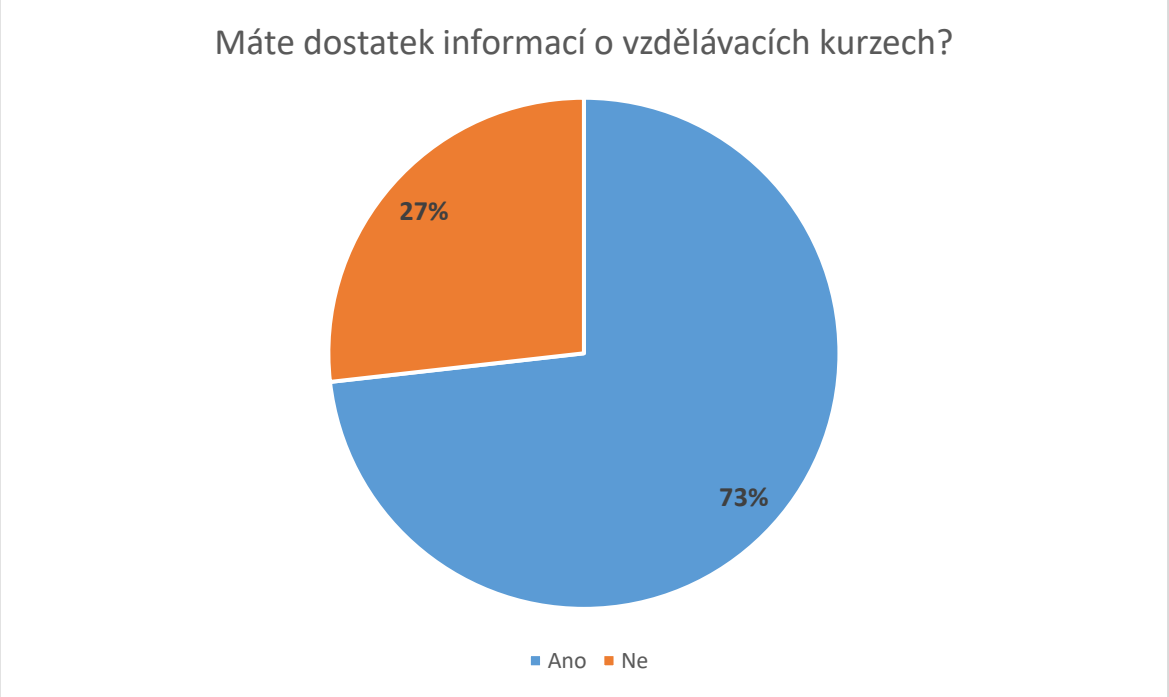
Z provedené analýzy vyplívá, že z celkového počtu 56 respondentů většina, konkrétně 42 z nich, uvedla, že disponuje vysokoškolským vzděláním, včetně jednoho respondenta, který má doktorát. Nejčastěji se vyskytujícím vzděláním bylo bakalářské, které uvádělo 23 respondentů (40 %), následované magisterským vzděláním, které má 18 respondentů (32 %). Střední vzdělání s maturitou uvádělo 10 respondentů (18 %), vyšší odborné vzdělání tři respondenti (5 %) a výuční list dva respondenti (3 %). Jeden respondent uvedl, že disponuje doktorským vzděláním.

Otázka č. 5: Máte dostatek informací o vzdělávacích kurzech?

Tato otázka byla zaměřena na to, zda respondenti mají dostatečné množství informací ohledně vzdělávacích kurzech, které magistrát nabízí.

Tabulka 8 Kolik respondentů má dostatek informací o vzdělávacích kurzech (vlastní zpracování)

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
Ano	41	73 %
Ne	15	27 %



Obrázek 13 Kolik respondentů má dostatek informací o vzdělávacích kurzech (vlastní zpracování)

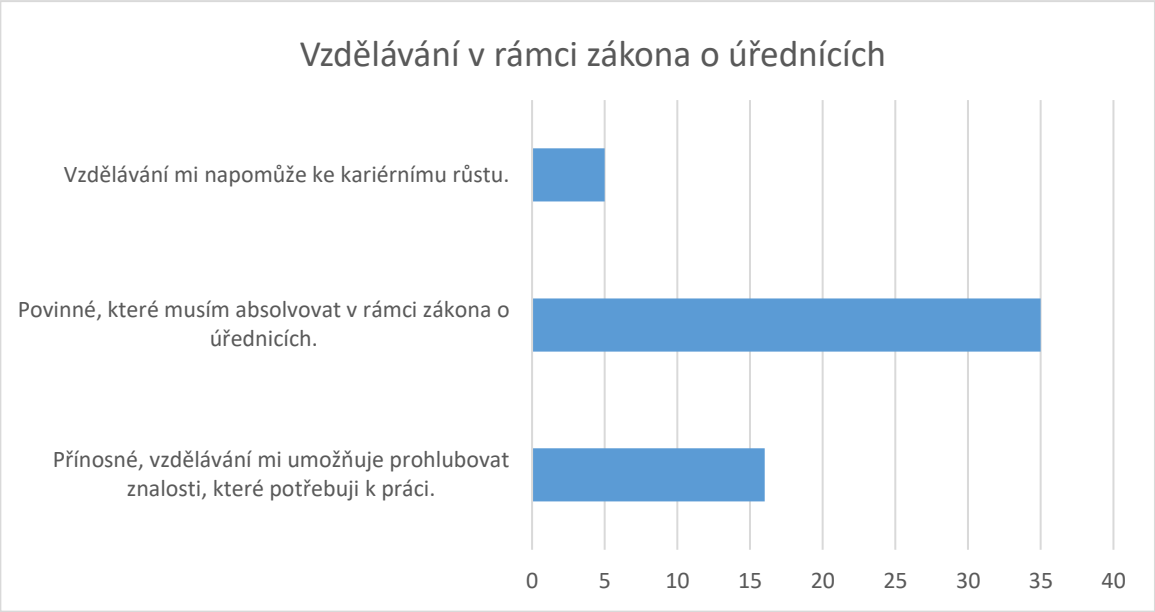
Z výsledků průzkumu jasně vyplývá, že mnoho oslovených (73 %) je obeznámena s možnostmi dalšího vzdělávání pro úředníky, což odpovídá 41 dotázaných. Dalších 15 respondentů uvedlo (27 %), že nemá dostatečné informace o vzdělávacích kurzech, které magistrát nabízí.

Otázka č. 6: Povinné vzdělávání v rámci zákona o úřednících považujete za:

Otázka číslo šest v dotazníku měla za cíl zjistit postoj úředníků k povinnému vzdělávání podle zákona o úřednících. Respondenti měli na výběr jednu možnost.

Tabulka 9 Vzdělávání v rámci zákona o úřednících (vlastní zpracování)

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
Přínosné, vzdělávání mi umožňuje prohlubovat znalosti, které potřebuji k práci	16	29 %
Povinné, které musím absolvovat v rámci zákona o úřednicích	35	62 %
Vzdělávání mi napomůže ke kariérnímu růstu	5	9 %



Obrázek 14 Vzdělávání v rámci zákona o úřednících (vlastní zpracování)

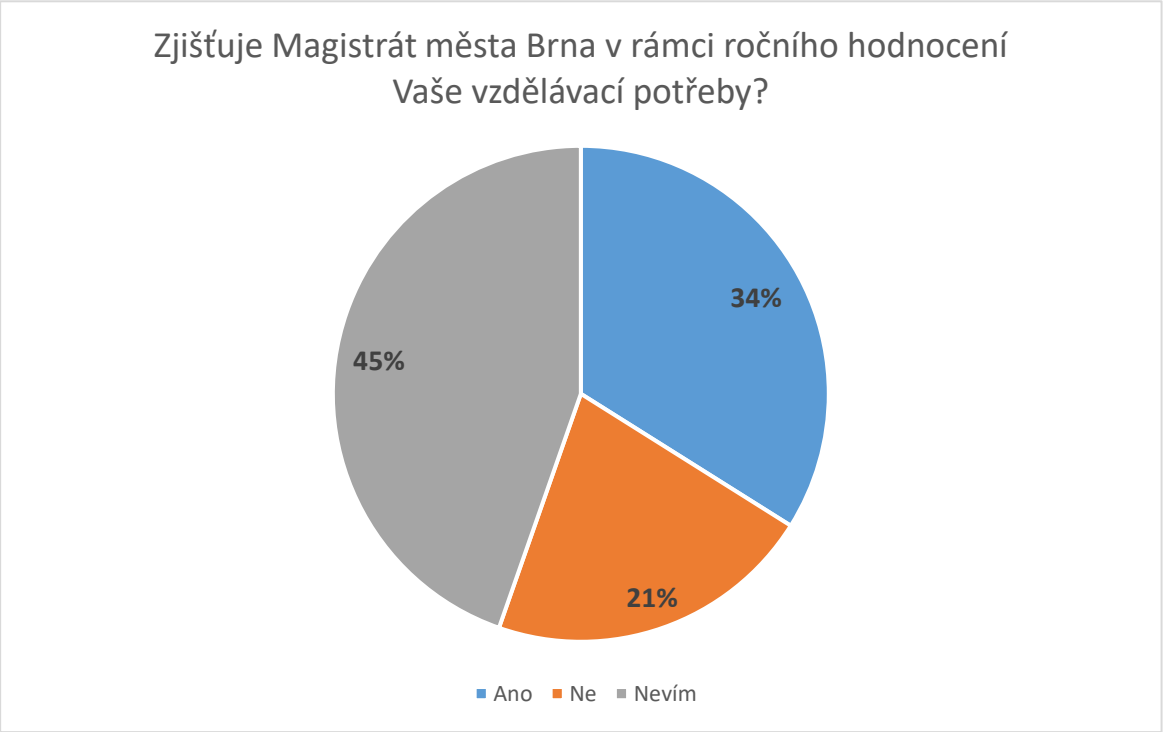
Nejčastěji považují respondenti (62 %) vzdělávání za povinné, které musí absolvovat v rámci zákona o úřednicích. Na druhém místě považuje celkem 16 respondentů (29 %) vzdělávání za přínosné, vzdělávání mi umožňuje prohlubovat znalosti, které potřebuji k práci. A na posledním místě celkem 5 respondentů (9 %) uvedlo, že vzdělávání jim napomůže ke kariérnímu růstu.

Otázka č. 7: Zjišťuje Magistrát města Brna v rámci ročního hodnocení Vaše vzdělávací potřeby? Například dotazníkem nebo jiným způsobem?

Sedmá otázka zjišťuje, zda mají zaměstnanci magistrátu možnost zpětné vazby přes dotazník či jiným nástrojem pro vyjádření spokojenosti se vzděláváním úředníků.

Tabulka 10 Zajištění vzdělávacích potřeb v rámci ročního hodnocení (vlastní zpracování)

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
Ano	19	34 %
Ne	12	21 %
Nevím	25	45 %



Obrázek 15 Zajištění vzdělávacích potřeb v rámci ročního hodnocení (vlastní zpracování)

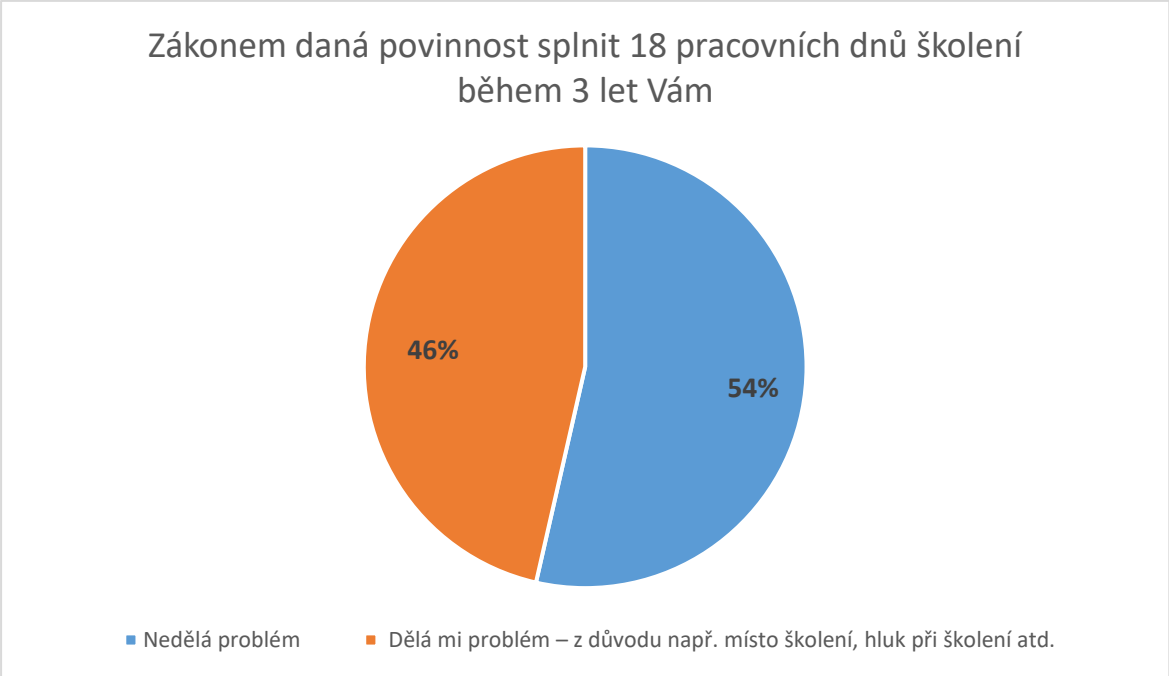
Většina respondentů odpověděla, že buď nezjišťuje anebo že neví, jestli zajišťuje. Celkem 12 respondentů (21 %) uvedlo, že magistrát nezjišťuje dotazníkem hodnocení vzdělávacích potřeb. Celkem 25 respondentů, uvedlo, že neví, zda magistrát zjišťuje vzdělávací potřeby tj. (21 %). Celkem tedy 66 % oslovených vůbec není informováno o vzdělávacích potřebách. Pouze 19 respondentů (34%) uvedlo, že magistrát zjišťuje vzdělávací potřeby.

Otázka č. 8: Zákonem daná povinnost splnit 18 pracovních dnů školení během 3 let Vám:

Byla položena otázka se zaměřením, zda respondenti mají či nemají problém splnit zákonnou povinnost absolvovat 18 dnů vzdělávání během tří let.

Tabulka 11 Splnění povinnosti školení (vlastní zpracování)

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
Nedělá problém	30	54 %
Dělá mi problém – z důvodu např. místo školení, hluk při školení atd.	26	46 %



Obrázek 16 Splnění povinnosti školení (vlastní zpracování)

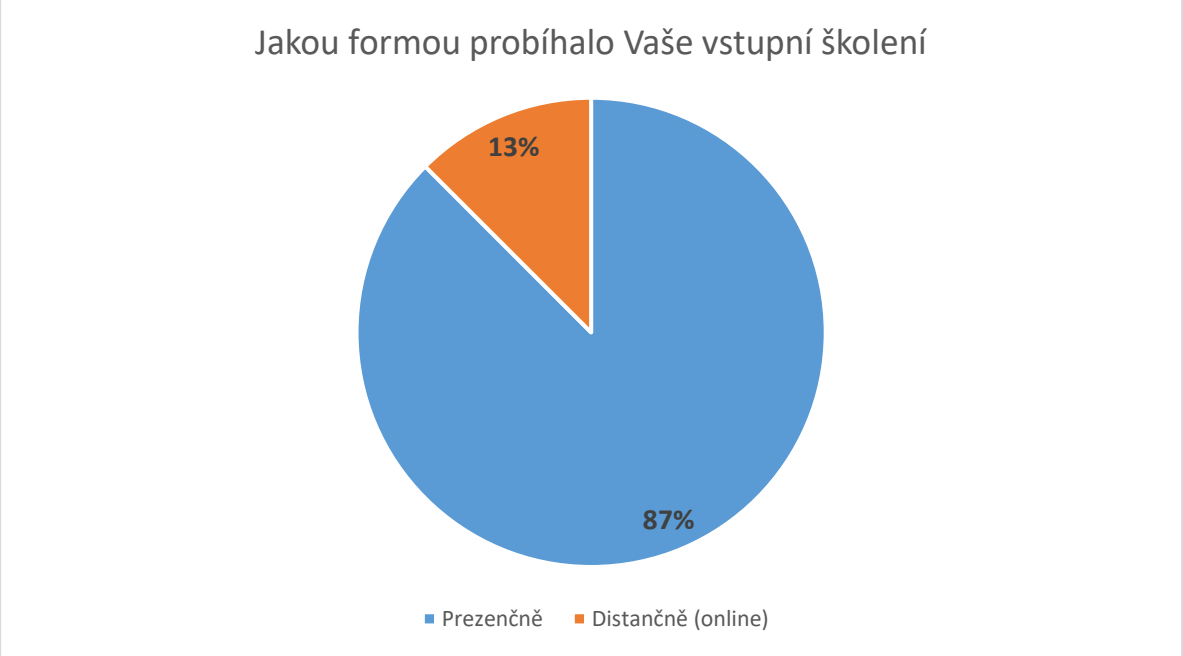
Mnoho respondentů (54 %) nemá problém s plněním své zákonné povinnosti. Nicméně 46 % dotázaných uvedla, že se s plněním zákonné povinnosti potýká. Hlavním důvodem je hluk při školení, který vzniká, že zaměstnanci většinou nemají samostatnou kancelář a ve většině případech jsou v kanceláři po dvou až čtyřech zaměstnancích.

Otázka č. 9: Jakou formou probíhalo Vaše vstupní školení?

Tato otázka byla zaměřena na formu, kterou mělo vstupní školení respondentů. Na otázku odpovídali respondenti, kterých se vstupní školení týkalo a kteří měli povinnost se účastnit vstupního školení.

Tabulka 12 Forma vstupního školení (vlastní zpracování)

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
Prezenčně	49	87 %
Distančně (online)	7	13 %



Obrázek 17 Forma vstupního školení (vlastní zpracování)

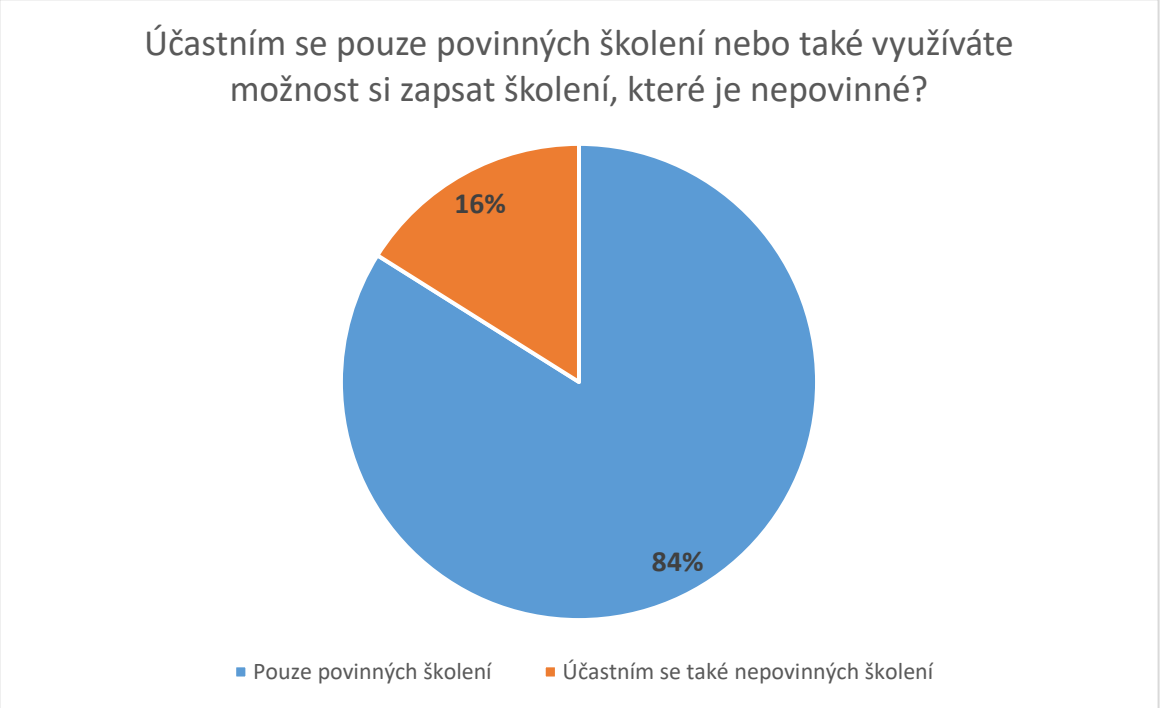
Na základě provedené analýzy bylo zjištěno, že 49 respondentů se účastnilo školení prezenčně, což je (87 %). Distančně se účastnilo pouze 7 respondentů, z toho vyplívá, že pouze (13 %) respondentů nastoupilo na úřad v době výskytu COVID-19.

Otázka č. 10: Účastním se pouze povinných školení nebo také využíváte možnost si zapsat školení (kurz), který je nepovinný?

Desátá otázka se týká, zda respondenti také využívají možnosti absolvovat vzdělávání, které je pro ně nepovinné a mají osobní zájem se dále vzdělávat.

Tabulka 13 Účast na povinných a nepovinných školení (vlastní zpravování)

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
Pouze povinných školení	47	84 %
Účastním se také nepovinných školení	9	16 %



Obrázek 18 Účast na povinných a nepovinných školení (vlastní zpravování)

Z provedené analýzy lze vyčíst, že z celkového počtu 56 oslovených respondentů se zúčastnilo povinných školení pouze 47 respondentů, což představuje 84 % všech oslovených účastníků. Zatímco pouze 9 respondentů, tedy 16 % z celkového počtu oslovených účastníků, se účastnilo nepovinných školení.

Otázka č. 11: Pokud se účastníte nepovinných školení (kurzů), co Vám vyhovuje a co naopak Vám nevyhovuje?

Jedenáctá otázka byla otázkou otevřenou, kde mohli respondenti dobrovolně vypsat, co jim vyhovuje a nevyhovuje na nepovinných školeních nebo kurzech.

Čtyři respondenti odpověděli na otevřenou otázku, že nejvíce jim nevyhovuje placení kurzů.

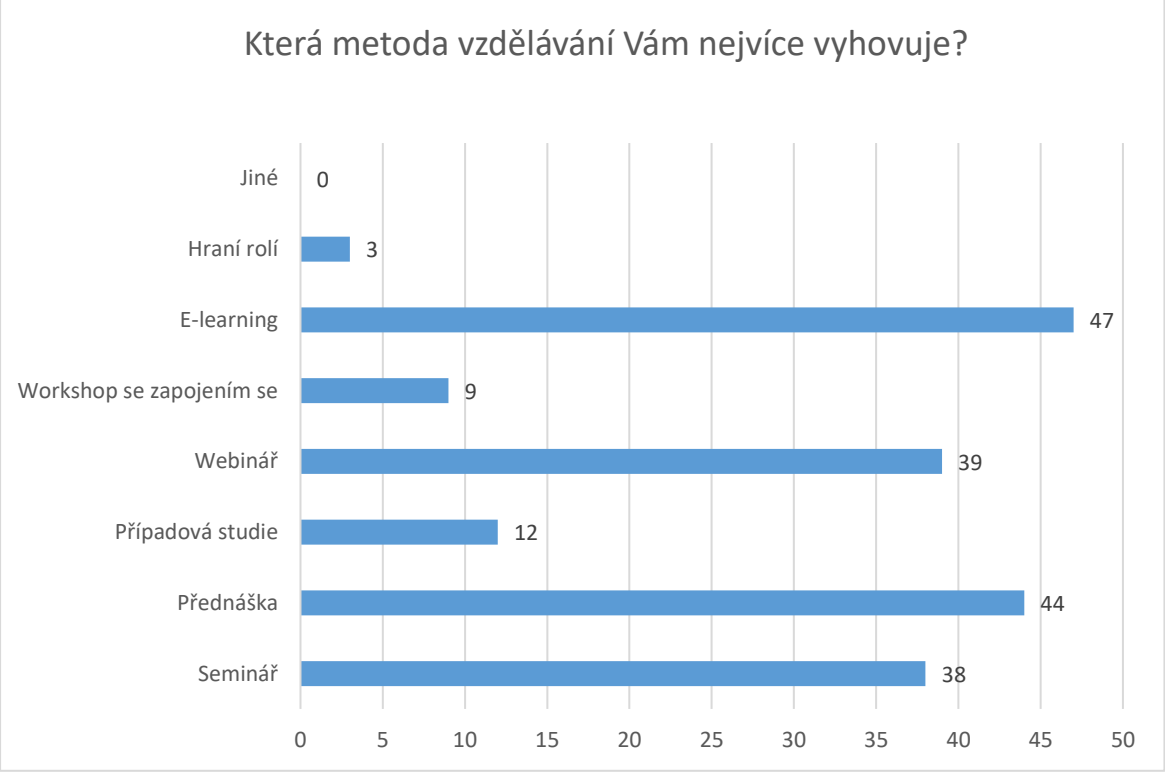
- *Nevyhovuje mi především kurz angličtiny je placený, výhoda je, že si mohu zvolit, jestli kurz chci v úterý nebo čtvrtek.*
- *Nevyhovujeme mi platit si kurz, protože průběžné vzdělávání je finančně nákladné a nic mi nepřináší. Raději aby byl i kurz anj placem zaměstnavatelem, když už mám desetiletou praxi na úřadě a kurzy vzdělávání se opakují nebo to nesouvisí s mojí prací.*
- *Financování kurzu, do kterého jsem nakonec šel jenom 3x, jelikož jsem neměl náladu a čas doma vypracovávat gramatické domácí úkoly, které mi nic nedaly.*
- *Skladba kurzu mi nevyhovuje, těšila jsem se, že se naučím konverzaci jak pro práci, tak i pro volný čas, ale platiti si kurz a zároveň si kupovat učebnice a následně dělat domácí úkoly mi nepřijde nijak pro mě prospěšné, někdy na kurz jdu někdy ne.*

Otázka č. 12: Která metoda vzdělávání Vám nejvíce vyhovuje?

Dvanáctá otázka je polootevřenou otázku, zároveň mohou respondenti se vyjádřit i k jinému typu vzdělávání, který není nabízen ve volbách.

Tabulka 14 Vyhovující metoda vzdělávání (vlastní zpravování)

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
Seminář	38	20 %
Přednáška	44	23 %
Případová studie	12	6 %
Webinář	39	20 %
Workshop se zapojením se	9	5 %
E-learning	47	24 %
Hraní rolí	3	2 %
Jiné	0	0 %



Obrázek 19 Vyhovující metoda vzdělávání (vlastní zpravování)

Podle získaných dat z průzkumu byly účastníci dotazováni na různé formy školení a měli k dispozici několik možností odpovědí. Nejvyšší podíl odpovědí byl zaznamenán

u e-learningu s celkovým počtem 47 respondentů, což představuje 24 % z celkového počtu odpovědí. Následovala přednáška s celkovým počtem 44 respondentů a podílem 23 %, a seminář s celkovým počtem 38 respondentů a podílem 20 %. Webinář získal také značnou popularitu, s celkovým počtem 39 respondentů a podílem 20 %. Menší podíly byly zaznamenány u dalších možností, jako například Případová studie s 12 odpověďmi a podílem 6 %, Workshop se zapojením se s 9 odpověďmi a podílem 5 %, a Hraní rolí s pouze třemi odpověďmi a podílem 2 %. Jiná možnost nebyla zvolena žádným respondentem.

Otázka č. 13: Absolvujete průběžné vzdělávání pomocí e-learningu?

Otázka se zaměřuje, zda respondenti se účastní vzdělávání pomocí e-learningu

Obrázek 20 Průběžné vzdělávání pomocí e-learningu (vlastní zpravování)

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
Ano	39	70 %
Ne	17	30 %

Tabulka 15 Průběžné vzdělávání pomocí e-learningu (vlastní zpravování)

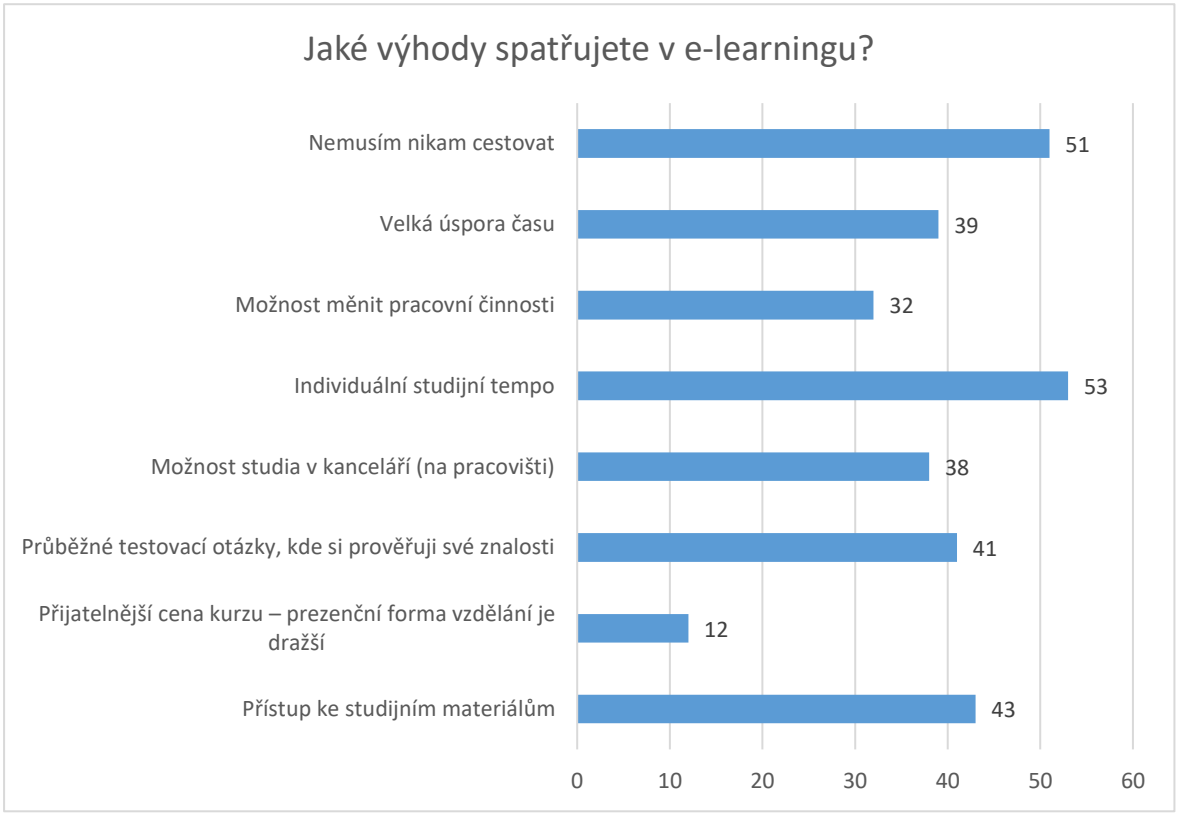
Z celkového počtu 56 oslovených respondentů odpovědělo kladně 39, což představuje 70 % z celkového počtu odpovědí. Naopak, 17 respondentů odpovědělo že se neúčastní průběžného vzdělávání pomocí e-learningu, což představuje 30 % z celkového počtu odpovědí.

Otázka č. 14: Jaké výhody spatřujete v e-learningu?

Tato otázka se zaměřuje na výhody, které respondenti vidí v e-learningu, jelikož e-learning je stále více využívanou formou vzdělávání, která přináší řadu výhod. Respondenti mohou uvést více možností odpovědí na tuto otázku.

Tabulka 16 Výhody e-learningu (vlastní zpracování)

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
Přístup ke studijním materiálům	43	14 %
Přijatelnější cena kurzu – prezenční forma vzdělávání je dražší	12	4 %
Průběžné testovací otázky, kde si prověřuji své znalosti	41	13 %
Možnost studia v kanceláří (na pracovišti)	38	12 %
Individuální studijní tempo	53	17 %
Možnost měnit pracovní činnosti	32	10 %
Velká úspora času	39	13 %
Nemusím nikam cestovat	51	17 %



Obrázek 21 Výhody e-learningu (vlastní zpracování)

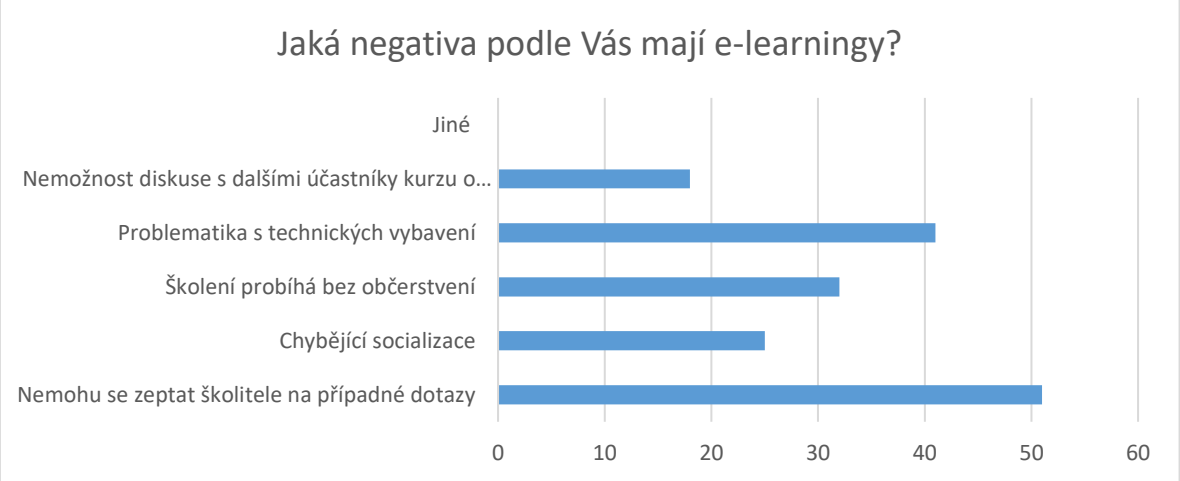
Mezi nabízenými možnostmi odpovědí byla nejčastěji zvolena individuální studijní tempo, které získalo 53 odpovědí a představuje 17 % z celkového počtu odpovědí. Dalšími výhodami, které byly zaznamenány, byly možnost studovat v kanceláři (na pracovišti) s 38 odpověďmi a podílem 12 %, velká úspora času s 39 odpověďmi a podílem 13 % a nemusím nikam cestovat s 51 odpověďmi a podílem 17 %. Respondenti také viděli výhodu v přístupu ke studijním materiálům, což zaznamenalo 43 odpovědí a podíl 14 %. Průběžné testovací otázky, kde si respondenti mohou ověřit své znalosti, byly také považovány za výhodu a zaznamenaly 41 odpovědí s podílem 13 %. Možnost měnit pracovní činnosti získala 32 odpovědí s podílem 10 %. Pouze 12 respondentů odpovědělo, že považuje za výhodu přijatelnější cenu kurzu ve srovnání s prezenční formou vzdělávání úředníků.

Otázka č. 15: Jaká negativa podle Vás mají e-learningy?

Tato otázka se zaměřuje na to, jak respondenti vnímají nevýhody e-learningu. Respondenti mají také možnost uvést více svých názorů a otázka umožňuje také uvést vlastní názor, který není uveden v nabídce možností odpovědí.

Tabulka 17 Nevýhody e-learningu (vlastní zpracování)

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
Nemohu se zeptat školitele na případné dotazy	51	30 %
Chybějící socializace	25	15 %
Školení probíhá bez občerstvení	32	19 %
Problematika s technických vybavení	41	25 %
Nemožnost diskuse s dalšími účastníky kurzu o probírané problematice	18	11 %
Jiné	0	0 %



Obrázek 22 Nevýhody e-learningu (vlastní zpracování)

Dle provedené analýzy nejvíce respondentů se domnívá, že nejčastější nevýhoda je nemožnost položit školiteli případné dotazy - 51 odpovědí, což představuje 30 %, nemožnost položit otázku může vést k neostatečnému pochopení tématu. Mezi druhý nejčastější důvod uvádí chybějící socializace - 25 odpovědí, což představuje 15 %, kdy nemají úředníci možnost sociální interakce s ostatními. K dalším nevýhodám, které spatřují účastníci je, že školení probíhá bez občerstvení - 32 odpovědí, což představuje 19 %. Problémy s technickým vybavením - 41 odpovědí, což představuje 25 %. A nejméně hlasů od respondentů získala nemožnost diskutovat s dalšími účastníky kurzu o probírané problematice - 18 odpovědí, což představuje 11 % z celkového počtu respondentů. Celkově tedy respondenti považují za největší nevýhodu e-learningu nemožnost osobní interakce se školitelem a s ostatními účastníky.

Otázka č. 16: Účastníte se prezenčního školení?

Tato otázka se zaměřuje, zda se oslovení respondenti účastní prezenčního vzdělávání nebo nikoliv.

Tabulka 18 Účast na prezenčním školení (vlastní zpracování)

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
Ano	18	32 %
Ne	38	68 %

Obrázek 23 Účast na prezenčním školení (vlastní zpracování)

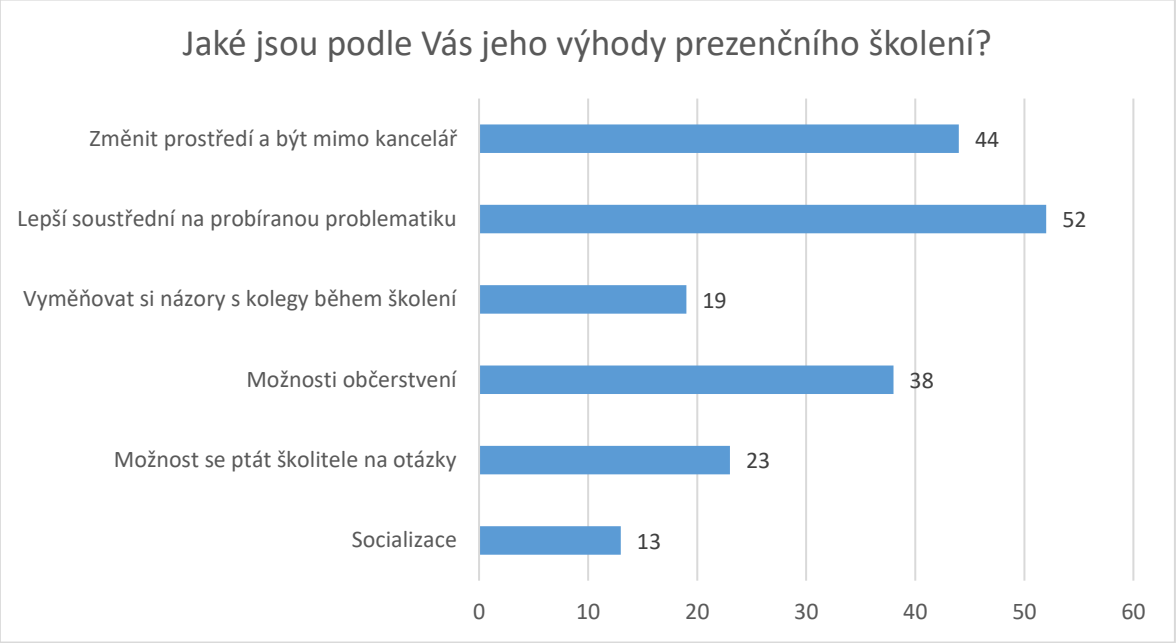
Dle provedené analýzy se z celkového počtu respondentů se jich 18, což představuje 32 %, zúčastnilo prezenčního vzdělávání, zatímco 38 respondentů (68 %) se na prezenčním vzdělávání neúčastnilo. Z tabulky plyne, že prezenčního školení se účastní méně zaměstnanců a více zaměstnanců dává přednost e-learningovému vzdělávání.

Otázka č. 17: Jaké jsou podle Vás jeho výhody prezenčního školení?

Další otázka se zabývá, zda respondenti spatřují výhody v prezenčním školení. Tato otázka jim umožňovala uvést několik názorů.

Tabulka 19 Výhody prezenčního školení (vlastní zpracování)

Možnosti odpovědi	Responzí	Podíl
Socializace	13	7 %
Možnost se ptát školitele na otázky	23	12 %
Možnosti občerstvení	38	20 %
Vyměňovat si názory s kolegy během školení	19	10 %
Lepší soustřední na probíranou problematiku	52	28 %
Změnit prostředí a být mimo kancelář	44	23 %



Obrázek 24 Výhody prezenčního školení (vlastní zpracování)

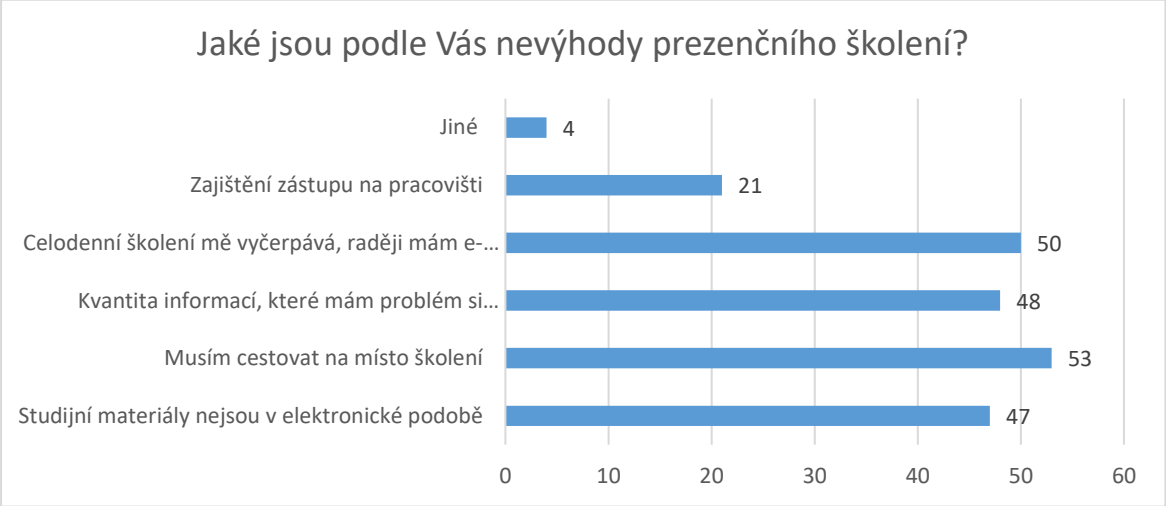
Respondenti vyjádřili několik výhod týkajících se prezenčního školení. Nejvyšší podíl 28 % respondentů (celkem 52) uvedlo jako výhodu lepší soustředění na probíranou problematiku. Na druhém místě se umístila možnost změny prostředí a být mimo kancelář, což uvedlo 44 respondentů (23 %). Dále 38 respondentů tj. 20 % respondentů odpovědělo, že pro ně představuje výhodu možnosti občerstvení během školení. Poté pro 23 respondentů tj. 12 % vidělo jako výhodu možnost ptát se školitelů na otázky. Zároveň pro 10 % respondentů odpovědělo, že výhodou je možnost vyměňovat si názory s kolegy během školení. Nejnižší podíl, pouze 7 % respondentů, vidělo jako výhodu socializaci.

Otázka č. 18: Jaké jsou podle Vás nevýhody prezenčního školení?

Tato otázka se zaměřuje na to, jak respondenti vnímají nevýhody prezenčního školení. Otázka je polootevřená, což znamená, že mají respondenti možnost uvést i svůj vlastní názor, který není uveden v nabídce možností odpovědí.

Tabulka 20 Nevýhody prezenčního školení (vlastní zpracování)

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
Studijní materiály nejsou v elektronické podobě	47	21 %
Musím cestovat na místo školení	53	24 %
Kvantita informací, které mám problém si zapamatovat a zapsat	48	22 %
Celodenní školení mě vyčerpává, raději mám e-learning, kdy mám individuální tempo	50	22 %
Zajištění zástupu na pracovišti	21	9 %
Jiné	4	2 %



Obrázek 25 Nevýhody prezenčního školení (vlastní zpracování)

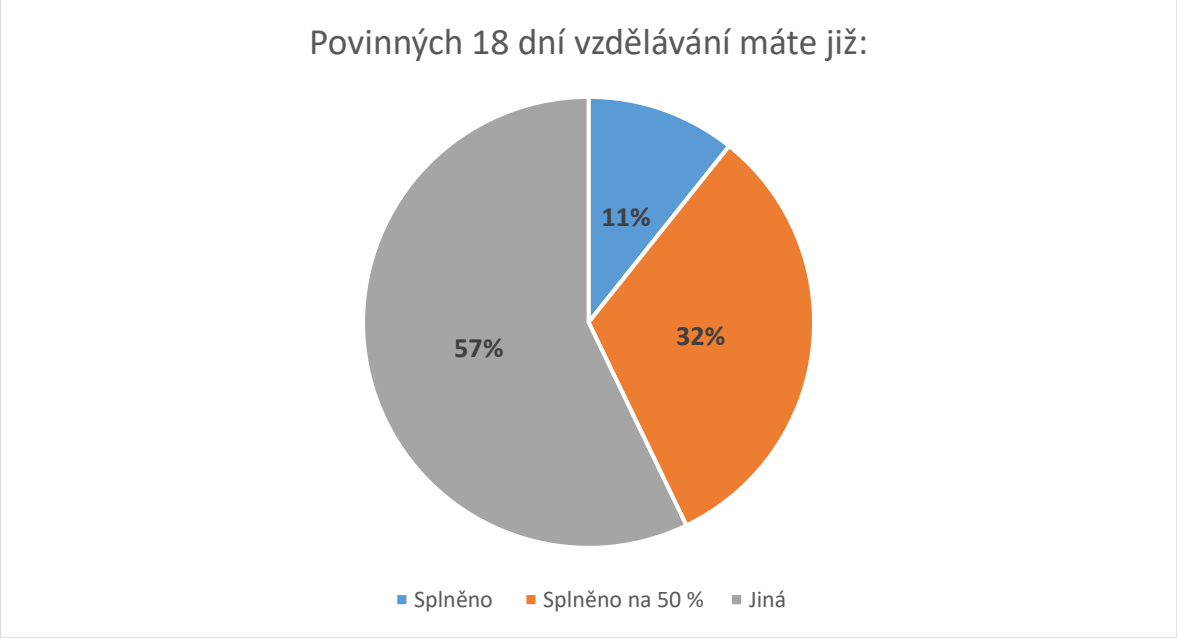
Nejvíce respondentů zmiňuje jako nevýhodu prezenčního školení nutnost cestovat na místo konání (24 %) a celodenní vyčerpávající charakter školení (22 %). Dále se jako nevýhody objevují problémy s kvantitou informací a nemožností si je zapamatovat a zapsat (22 %) a neexistence elektronických materiálů (21 %). Možnost napsat svůj názor využili 4 respondenti a uvedli: *školitelka nám zasílá i v elektronické podobě materiály, žádné nemám, materiály jsou nám poskytnuty v elektronické podobě vždy po skončení kurzu, cestování na školení mi nedělá problém mám to blízko práce.*

Otázka č. 19: Povinných 18 dní vzdělávání máte již:

Tato otázka je zaměřena, zda respondenti mají již povinné školení absolvované nebo nikoli. Respondenti mají možnost uvést odpověď na otázku, která je polootevřená, což znamená, že mají možnost napsat i svoje dosažená procenta, která nejsou vedena v nabídce možností odpovědí.

Tabulka 21 Splnění povinných dní vzdělávání (vlastní zpracování)

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
Splněno	6	11 %
Splněno na 50 %	18	32 %
Jiná	32	57 %



Obrázek 26 Splnění povinných dní vzdělávání (vlastní zpracování)

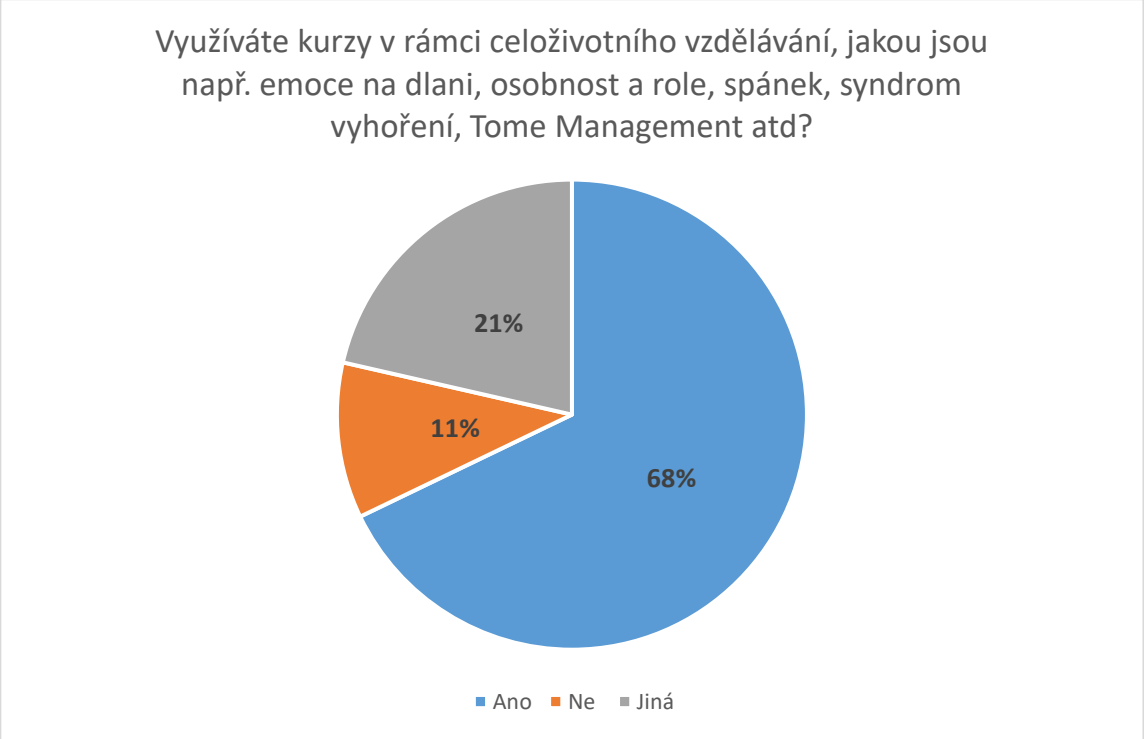
54 možných odpovědí na otázku o povinných 18 dnech vzdělávání se ukázalo, že 6 respondentů (11 %) splnilo požadavek úplně, 18 respondentů (32 %) splnilo alespoň 50 % a zbývajících 32 respondentů (57 %) zvolilo jinou odpověď. Většinou mezi odpověďmi bylo že ještě respondentům schází asi 2–3 dny vzdělávání, nebo že vzdělávání ukončili již plán a začínají od začátku.

Otázka č. 20: Využíváte kurzy v rámci celoživotního vzdělávání, jakou jsou např. emoce na dlani, osobnost a role, spánek, syndrom vyhoření, Time Management atd.?

Otázka je zaměřena, zda respondenti využívají také neakreditované kurzy, které se započítávají do plánu zdělávání. Otázka je polootevřená a respondenti mají

Tabulka 22 Využití kurzů v rámci celoživotního vzdělávání (vlastní zpracování)

Možnosti odpovědi	Responzí	Podíl
Ano	38	68 %
Ne	6	11 %
Jiná	12	21 %



Obrázek 27 Využití kurzů v rámci celoživotního vzdělávání (vlastní zpracování)

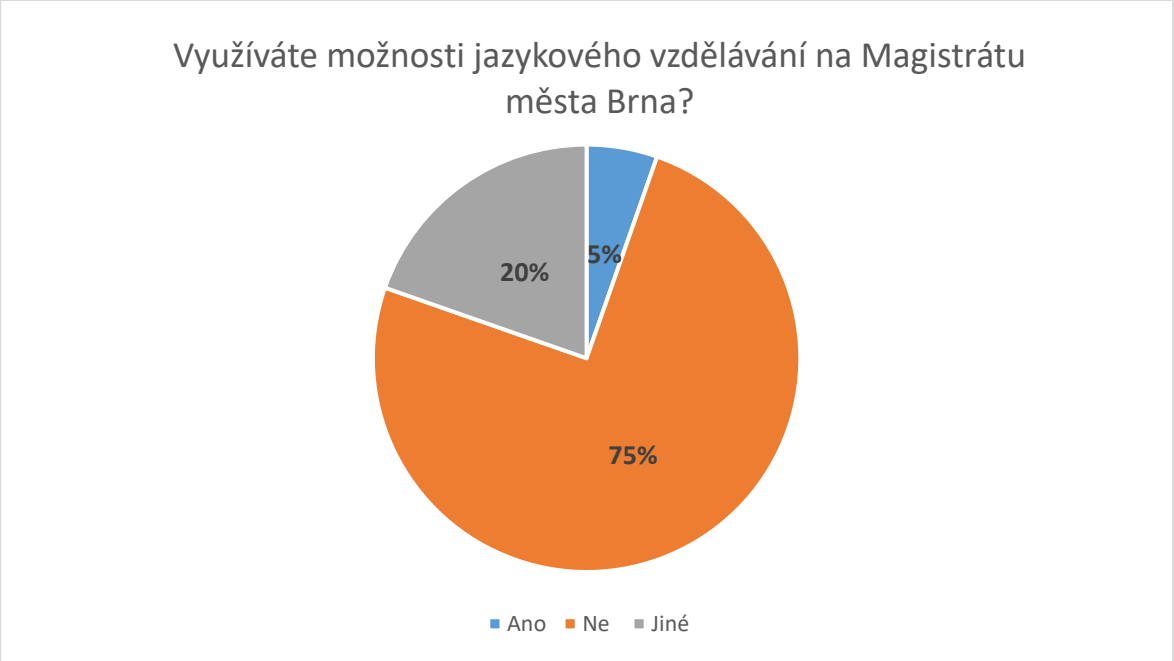
Z celkového počtu 56 respondentů, kteří odpověděli na otázku ohledně využití kurzů v rámci celoživotního vzdělávání, 38 respondentů (68 %) odpovědělo, že je využívají. 6 respondentů (11 %) odpovědělo záporně, že je nevyužívají a 12 respondentů (21 %) zvolilo jinou možnost odpovědi. Z výběru 12 odpovědí je se nejvíce respondenti shodují na odpovědi typu: *vzdělávám se kurzy dle vlastního výběru i mimo kurzy nabízené MMB; vzdělávání pro mě na MMB není přínosné, proto se vzdělávám sám; nevýhoda je, že se zde nenachází jazykové kurzy; absence jazykových kurzů.*

Otázka č. 21: Využíváte možnosti jazykového vzdělávání na Magistrátu města Brna?

Otázka se zaměřuje na to, zda respondenti mají možnost nebo jsou seznámeni s jazykovými možnostmi vzdělávání na MMB.

Tabulka 23 Využití možnosti jazykového vzdělávání (vlastní zpracování)

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
Ano	3	5 %
Ne	42	75 %
Jiné	11	20 %



Obrázek 28 Využití možnosti jazykového vzdělávání (vlastní zpracování)

Ze zpracované tabulky vyplývá, že z dotázaných respondentů využilo možnost jazykového vzdělávání pouze 3 lidé, což představuje 5 % z celkového počtu respondentů. Naopak 42 respondentů (75 %) tuto možnost nevyužilo. Zbývajících 11 respondentů (20 %) odpovědělo, že využili jiné možnosti vzdělávání v oblasti jazyků.

Respondenti dále uvedli: *nevyužívám je a to z důvodu nevhodného vedení kurzu; kurz mi nic nedal, nevyhovující podmínky; jazykově se vzdělávám sama, protože zajištěné vzdělávání na magistrátu mi nevyhovuje; lektorka se soustředí pouze na slovíčka a gramatiku, ale ocenila bych také kdybychom se mohli domluvit v zahraničí; zbytečný kurz, ocenila bych větší možnost ať pomocí pc nebo učebny o vzdělávání jazyků na úrovni, navštěvovala jsem kurz, ale neprobíhal dle mých představ a tak jsem do kurzu přestala chodit.*

Otázka č. 22: O jaké další kurzy byste měli zájem?

Tato otázka byla položena jako otevřená a zcela dobrovolná. Respondenti se mohli vyjádřit o které kurzy by měli zájem. Na otevřenou otázku odpovědělo celkem 12 respondentů.

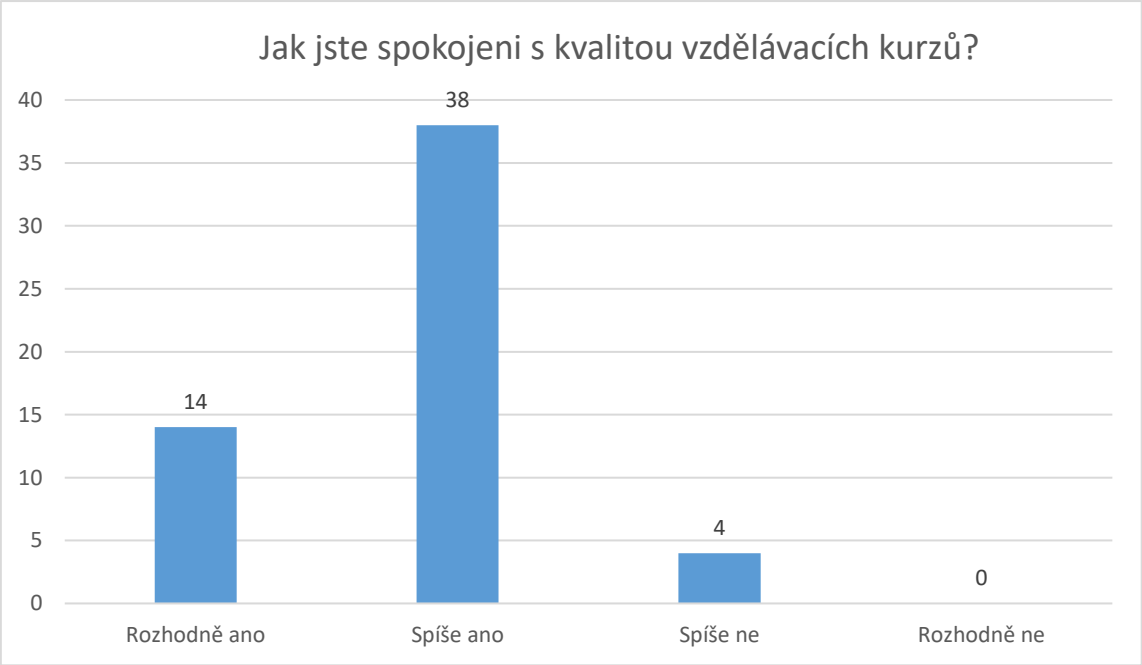
- *Všechny, dle možností, tedy – pokud si nevyberu z MMB nabízených kurzů, uvítal bych podporu v případě, že kurz souvisí s prací. Podpora může být formou časové dotace, nebo uznání vzdělávání jako povinné.*
- *Kurzy pro zlepšení jazykových dovedností.*
- *Kurzy by mohly být více zaměřené na pracovní problematiku, protože máme na výběr sice z velkého výběru kurzů, ale nespadá to do naši oblasti.*
- *Kvalitnější výuka cizích jazyků, hlavně angličtina.*
- *Sport.*
- *Vadí mi, že angličtina není na úrovni, kterou jsem očekávala. Určitě bych chtěla umět konverzovat v angličtině. Také by mohl kurz být uznám se vzděláváním.*
- *Odpočinkové aktivity.*
- *Teambuilding.*
- *Ocenil bych kvalitní kurz angličtiny, např. v pružné pracovní době.*
- *Sportovní aktivity.*
- *Určitě by bylo vhodné zvážit, zda nezapracovat kurzu angličtiny, který za mě není na dobré úrovni. Uvítal bych formu online hodin nebo i po pracovní době nějakou užitečnou konverzaci.*
- *Kurz, který více souvisí s prací. Určitý výběr kurzů máme, ale pro někoho, kdo pracuje na odboru živnostenském není kurz životního prostředí nikterak přínosný.*

Otázka č. 23: Jak jste spokojeni s kvalitou vzdělávacích kurzů?

Otázka je přímo zaměřena, zda respondenti jsou spokojeni s kvalitou vzdělávacích kurzů, které se nabízí na MMB.

Tabulka 24 Spokojenost s kvalitou vzdělávání (vlastní zpracování)

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
Rozhodně ano	14	25 %
Spíše ano	38	68 %
Spíše ne	4	7 %
Rozhodně ne	0	0 %



Obrázek 29 Spokojenost s kvalitou vzdělávání (vlastní zpracování)

Z průzkumu mezi 56 respondentů kteří se vyjádřili o kvalitě kurzů nabízených na magistrátu, 38 respondentů což je 68 % uvedlo, že jsou spokojen, .14 respondentů což je 25 % odpovědělo, že jsou s kvalitou kurzů rozhodně spokojeni a pouze 4 respondenti což je 7 % odpovědělo, že jsou spíše nespokojeni. Nikdo z respondentů nevyjádřil názor, že jsou s kvalitou kurzů rozhodně nespokojeni.

Otázka č. 24: Na závěr dotazníku uvítám Vaše návrhy a další možnosti, které prospějí zlepšení systému vzdělávání úředníků Magistrátu města Brna. Budu ráda za Vaše návrhy. Děkuji za Váš čas.

Poslední otázka v dotazníkovém šetření, na kterou mohli respondentu odpovědět byla otevřená a dobrovolná. Na otevřenou otázku vyjádřilo svůj názor 20 respondentů.

- *Vyhovuje mi individuální přístup, např. když mě zaškoluje vedoucí referátu, ve kterém pracuji nebo kolega úředník s dlouholetou praxí.*
- *Ráda bych vyjádřila svůj názor, na jazykové kurzy že by se mohly zaměřit na jazykové vzdělávání, které by se soustředilo na konverzaci. Zlepšení jazykových schopností úředníků v oblasti mluveného projevu by mohlo přinést mnoho výhod, jako je zlepšení komunikace s klienty, tak využití i v soukromém životě.*
- *Tuším, že to bylo otázka 6., která dávala do souvislosti vzdělání a kariéru. Myslím, že jsou dva druhy vzdělávání, a to jeden pro udržení potřebné kvalifikace a druhý z pohledu zaměstnavatele "zájmové vzdělávání", z pohledu zaměstnance to je rozvoj osobnosti. Bylo by přínosné motivovat zaměstnance (možností kariérního růstu) k zájmovému vzdělávání, které by (pokud by souviselo s výkonem činností magistrátu) bylo podchycené personálním oddělením, nebo vedoucími. Vytvořilo by to skupinu motivovaných a vzdělaných lidí, kteří již mají zkušenost ve veřejné správě a mají zájem o kariérní růst.*
- *I když není pro mě problém splnit kredity, někdy se zdá, že školení se soustředí pouze na to, jak je splnit.*
- *Žádné nemám.*
- *Průběžné vzdělávání mi nedělá problém jenom mám výhrady, že na přípravu ZOZky jsme museli jet až do Benešova.*
- *Některé kurzy plním jen vlastně proto, že jsou povinné a přijde mi to jako zbytečné vyhazování peněz, které by mohly být lépe využity.*
- *Interaktivní semináře.*
- *Vzdělávání mi nepřenáší nové poznatky vzdělávám se sám i mimo MMB, bohužel jazykové kurzy si musíme z části platit sami, a i učebnice si musíme kupovat.*
- *Za mě bych preferovala webinář, který by mohl být na úrovni prezenčního školení s tou výhodou, že nemusím nikam dojíždět.*
- *Nevnímám asi žádné problémy spojené se vzděláváním.*

- *Mám spíše připomínku ohledně povinných kreditů. Ačkoliv nemám problém je splnit, zdá se mi, že 3leté období, ve kterém je nutné je získat, je velmi krátké. Většinou se totiž v této době opakují stejné kurzy a nové kurzy, které by nabízely novou problematiku, jsou vzácné.*
- *Výuka angličtiny, která by spadala do povinného vzdělávání a byla by tak hrazena zaměstnavatelem.*
- *Na vzdělávání mi vadí pouze teoretické znalosti, chtěla bych větší propojenost teorie a praxe.*
- *Celková spokojenost.*
- *Žádné problémy nespatřuji ve vzdělávání.*
- *Nevidím zde žádný problém z pohledu MMB.*
- *Interaktivní semináře.*
- *Lepší jazykové vzdělávání.*
- *Ocenila bych online kurzy jazykového vzdělávání, které by mi pomohly prohloubit znalosti, a kdyby kurz byl placen v rámci vzdělávání.*
- *Nemít pouze e-learningové školení, určitě by bylo dobré se zaměřit také na využití zákonů v praxi. Zákon jako takový mi nenapoví, jak postupovat v praktických případech u klientů.*
- *Jediné, na co bych se zaměřil tak to jsou jazykové kurzy, které nejsou dostatečné. Po návštěvě takového kurzu, jsem neměl pocit, že si něco odnáším.*

7.4 Analýza dat

Z výsledků je patrné, že na MMB ŽÚ pracují většinou ženy, ale muži jsou také zastoupeni. Celkově odpovědělo na dotazník 18 mužů a 38 žen. Nejvíce respondentů je ve věkové kategorii 40-50 let (30 %). Z výsledků analýzy je patrné, že nejpočetnější délka praxe respondentů je od 0 do 5 let (41 %). Většina respondentů (40 %) má bakalářské vzdělání. Z výsledků průzkumu také vyplývá, že mnoho oslovených (73 %) je obeznámeno s možnostmi dalšího vzdělávání pro úředníky, ale 27 % respondentů nemá dostatečné informace o vzdělávacích kurzech, které magistrát nabízí. Zároveň se ukázalo, že většina respondentů (62 %) považuje vzdělávání za povinné a dalších 21 % respondentů se domnívá, že magistrát nezjišťuje vzdělávací potřeby pomocí dotazníku. Zajímavé je, že pouze 34 % respondentů uvedlo, že magistrát zjišťuje vzdělávací potřeby. Z těchto výsledků lze usoudit, že by mohlo být vhodné zlepšit komunikaci s pracovníky na magistrátu ohledně nabízených

vzdělávacích kurzů a možností dalšího vzdělávání. Mělo by být jasnější, jakým způsobem magistrát zjišťuje vzdělávací potřeby pracovníků a jaké jsou důsledky neplnění vzdělávacích povinností. Z výsledků průzkumu vyplývá, že více než polovina respondentů (46 %) má problém s plněním své zákonné povinnosti, zejména kvůli hluku při školení a nedostatečnému soukromí v pracovním prostředí. Většina respondentů se účastnila školení prezenčně, což naznačuje, že vzdělávání v této organizaci zatím není zcela závislé na distančních formátech. Z hlediska povinnosti a nepovinnosti školení se zdá, že většina respondentů účastnila pouze povinných školení (87 %). Z těchto výsledků může být zřejmé, že úřad by měl poskytnout více soukromí pro školení a také se více zaměřit na zlepšení kvality a dostupnosti vzdělávání, aby zaměstnanci měli lepší podporu v plnění svých zákonných povinností a možnostech dalšího rozvoje. Podle získaných dat z průzkumu lze vidět, že nejvyšší podíl odpovědí byl zaznamenán u e-learningu a přednášky. E-learning získal 24 % z celkového počtu odpovědí a přednáška 23 %. Nejčastěji zvolenou možností odpovědí bylo individuální studijní tempo, které získalo 17 % z celkového počtu odpovědí. Mezi výhody školení byly nejčastěji zmiňovány možnost studovat na pracovišti (12%), úspora času (13%) a absence nutnosti cestovat (17%). Mezi nevýhody byla nejčastěji uváděna nemožnost položit školiteli případné dotazy (30%) a chybějící socializace (15%). 32 respondentů (19%) si stěžovalo na chybějící občerstvení během školení. Kromě toho bylo také zaznamenáno, že školení probíhají bez občerstvení, což by mohlo být předmětem dalšího zkoumání, pokud by se toto téma ukázalo být důležité pro úspěšnost a spokojenost účastníků. Z výsledků průzkumu lze vyčíst, že respondenti preferují prezenční školení před E-learningem. Respondenti vyzdvihují výhody prezenčního školení jako lepší soustředění na problematiku, možnost změny prostředí a být mimo kancelář, a také možnost občerstvení. Nicméně, někteří respondenti také vnímají několik nevýhod prezenčního školení, jako nutnost cestovat na místo konání, celodenní vyčerpávající charakter školení a problémy s kvantitou informací a nemožností si je zapamatovat a zapsat. Respondenti zmiňují i několik dalších aspektů. Například, někteří respondenti si stěžují na neexistence elektronických materiálů a jiní uvádějí, že školitelka jim poskytuje materiály v elektronické podobě. Také se objevují názory, že cestování na školení není pro ně problém, protože mají místo konání blízko práce. Celkově lze tedy říci, že prezenční školení má několik výhod a nevýhod a každý respondent vnímá tuto formu školení jinak. Z celkového počtu 56 respondentů, kteří odpověděli na otázku o využití kurzů v rámci celoživotního vzdělávání, 68 % respondentů (38 respondentů) odpovědělo, že tyto kurzy využívají. Naopak, 11 % respondentů (6 respondentů) odpovědělo záporně, že tyto kurzy nevyužívají. 12 respondentů se nejvíce

shodlo na odpovědi typu: vzdělávám se kurzy dle vlastního výběru i mimo kurzy nabízené MMB; vzdělávání pro mě na MMB není přínosné, proto se vzdělávám sám; nevýhoda je, že se zde nenachází jazykové kurzy; absence kvalitnějších jazykových kurzů. Pokud jde o možnosti jazykového vzdělávání, 75 % respondentů odpovědělo, že tuto možnost nevyužívají. Respondenti dále uváděli různé důvody pro nevyužívání jazykových kurzů, jako je nevhodné vedení kurzu, nevyhovující podmínky, přílišné zaměření na gramatiku a slovní zásobu a nedostatek možností pro praktické cvičení a konverzaci. Celkově lze tedy říci, že většina respondentů (68 %) využívá kurzy v rámci celoživotního vzdělávání. Zatímco většina respondentů (75 %) nevyužívá možnosti jazykového vzdělávání. Mezi důvody pro nevyužívání kurzů a jazykového vzdělávání patří nevhodné vedení kurzu, nevyhovující podmínky a nedostatek možností pro praktické cvičení a konverzaci a s tím spojené nezapočítávání kurzu do průběžného vzdělávání. Téma zlepšení jazykových schopností a konkrétně angličtiny je velmi relevantní v dnešní době, kdy je angličtina dominantním jazykem. Zlepšení jazykových schopností může být klíčové pro kariéru a osobní růst jednotlivce. Respondent v této situaci vyjadřuje svou touhu po zlepšení svých jazykových schopností v angličtině. Zmiňuje, že jeho současná úroveň angličtiny není dostatečná a chtěl by se naučit konverzovat v angličtině. Tuto potřebu může respondent řešit prostřednictvím kurzů angličtiny, které by mu pomohly zlepšit jeho gramatiku, slovní zásobu a mluvnické dovednosti. Respondent dále navrhuje, aby kurz angličtiny byl k dispozici online nebo po pracovní době, což by umožnilo snadnější přístup a flexibilitu pro lidi s náročnými pracovními harmonogramy. Toto řešení by bylo vhodné pro lidi, kteří nemohou chodit na tradiční kurzy kvůli omezeným časovým možnostem. To by znamenalo, že kurz by mohl být uznán jako součást jeho vzdělávacího plánu a přispěl by k jeho profesnímu i osobnímu rozvoji.

Z provedené analýzy vyplývá, že efektivní kurzy jazykového vzdělávání mohou být skvělou možností, jak prohloubit své znalosti jazyka bez nutnosti fyzicky chodit do vzdálenějších vzdělávacích zařízení. Efektivní kurzy umožňují flexibilitu výběru, což může být pro některé lidi velmi výhodné.

Ohledně povinných kreditů je připomínka oprávněná. Pokud se jedná o stejné kurzy, které se opakují, může to být pro některé studenty demotivující a ztrácejí tak smysl pro učení. Je třeba hledat nové kurzy, které by nabízely novou problematiku a byly zajímavé pro studenty. Pokud je časové období pro získání kreditů příliš krátké, může to vést k zbytečnému stresu a nátlaku. Je třeba najít rovnováhu mezi potřebou získat kredity a současně se učit něco

nového a zajímavého. Pokud se však jedná o povinnost, musí být splněna. Vzhledem k tomu, že některé kredity jsou plněny pouze z povinnosti, tak daná situace může být velmi frustrující, a také je patrné, že se jedná o zbytečné vyhazování peněz. Pokud budou využívány kurzy efektivně, tak lze docílit toho, aby bylo správě a efektivně vynakládáno z finančními prostředky.

8 NÁVRH NA ZLEPŠENÍ SYSTÉMU VZDĚLÁVÁNÍ ÚŘEDNÍKŮ

Na základě analýzy, která byla provedena pomocí dotazníkového šetření a analýzy zákonu č 312/2002 Sb., o úřednících jsou navrženy opatření, která by měla přispět k vylepšení systému vzdělávání úředníků v ÚSC. Následující navrhované zlepšení systému vzdělávání úředníků ÚSC by mohly být implementovány prostřednictvím novelizace zákona o úřednících, aby se zlepšil stávající systém.

1. **Návrh na snížení počtu povinných dní vzdělávání podle požadavků novelizovaného zákona**

Podle provedeného průzkumu bylo zjištěno, že splnění zákonného požadavku na určený počet školení je pro úředníky i úřady velmi náročné vzhledem k nákladům na čas a finance. Systém vzdělávání se ukazuje jako nedostatečně účinný. Zachování současného počtu školení stanoveného zákonem nepřinese zlepšení veřejné správy. Respondenti považují počet dnů pro vzdělávání za příliš vysoký, a navíc si myslí, že jim tato školení nepřinášejí nové informace.

Návrh na řešení současného problému spojeného s vzděláváním úředníků spočívá v navrhnutí snížení povinného počtu školení podle zákona. Konkrétně navrhuji snížení počtu 18 školení během tří let na pouhých 9 školení během tří let. Toto opatření by mohlo pomoci snížit finanční a časovou zátěž pro úřady a úředníky. Navíc by uvolnění finančních prostředků mohlo umožnit účast na dražších a odbornějších školeních a zajistit tak lepší naplnění plánu vzdělávání. Nicméně, zrušení všech povinných školení stanovených zákonem se jeví jako nevhodné, neboť vzdělávání je klíčovým procesem pro úředníky, aby mohli být odborníky ve svých oblastech a plnit své práce účinně. Při splnění požadavků na odbornou kvalifikaci by měla být brána v potaz i aktuálnost a potřeby instituce, aby byla zajištěna účinnost a efektivita výkonu práce úředníků. Celoživotní vzdělávání je nezbytné pro udržení a zvyšování odborné úrovně zaměstnanců a přináší prospěch pro celou instituci.

2. **Zlepšení jazykových kurzů pro úředníky**

Ze zjištěného průzkumu vyplynulo, že úředníci chtějí kvalitní vzdělávací kurzy angličtiny. Návrh zlepšení kurzu angličtiny by měl být zaměřen na praktickou komunikaci v různých pracovních situacích. Kurz by měl být flexibilní a přizpůsobitelný potřebám účastníků. Kurz by měl obsahovat cvičení zaměřená na situace, které se v praxi často vyskytují, jako například telefonování, e-mailová komunikace, a jednání s klienty. Každý úředník má jiné potřeby a úrovně znalostí angličtiny, a proto by kurz měl být navržen tak, aby umožňoval

individuální přístup a poskytoval účastníkům prostor k vylepšení svých konkrétních jazykových dovedností. Kurz by mohl být doplněn o interaktivní prvky, jako jsou hraní rolí a simulační cvičení, aby účastníci mohli získat praktické zkušenosti s používáním angličtiny v konkrétních situacích.

3. Nízká návratnost investic do vzdělávání a spolufinancování vzdělávacích kurzů

Vzdělávání úředníků je klíčové pro jejich úspěšný výkon a pro zlepšení kvality veřejné správy. Nicméně, v poslední době se stává čím dál tím větším problémem nízká návratnost investic do vzdělávání. Jedním z faktorů této nízké návratnosti jsou časté personální změny a vysoká fluktuace zaměstnanců, kdy úředníci opouštějí své pozice krátce po absolvování vzdělávacích programů. Ačkoli existují zákony, které zajišťují návratnost investic do vzdělávání, jako například u zákona o úřednících, který stanovuje minimální dobu trvání pracovního poměru po absolvování vzdělávacího programu, tato opatření často nestačí, zákon o úřednících, který stanoví, že vedoucí úředníci musí zůstat na své pozici po dobu minimálně tří let po absolvování vzdělávacího programu, jinak musí peníze na vzdělávání vrátit. Zajištění návratnosti investic do vstupního a průběžného vzdělávání zaměstnanců je obtížné a zatím nebylo úspěšně řešeno.

Zlepšení efektivity vzdělávání úředníků by mohlo být dosaženo různými způsoby. Jednou z možností by bylo větší právní upravení návratnosti investic do vzdělávání, jako je například zavedení spoluúčasti úředníka na financování svého dalšího vzdělávání. Dále by se mohly stanovit podmínky pro setrvání v úřadu po určitou dobu i v případě absolvování zkoušky ZOZ. Takové kurzy by mohly také nabídnout různé vzdělávací metody a technologie, které by umožnily úředníkům získat praktické zkušenosti v daných oblastech. Například simulační hry, výuková videa a diskusní fóra by mohly být účinnými způsoby, jak rozšířit obzory úředníků a podpořit aktivní učení. Výhody interaktivních vzdělávacích kurzů by mohly být zvláště významné v oblastech, které vyžadují praktickou aplikaci a řešení reálných problémů v praxi úředníků.

4. Efektivní metody a formy vzdělávání

Existuje mnoho metod a forem vzdělávání, které mohou být úspěšné při rozvoji dovedností a znalostí úředníků, avšak systém vzdělávání úředníků trpí nedostatkem těchto metod, které by se mohly aplikovat. Návrhem by mohlo být efektivnější školení s lektory a kouči, kteří mohou poskytnout praktické rady a zpětnou vazbu. Výměna zkušeností s kolegy z jiných úřadů je také užitečná, protože mohou sdílet své zkušenosti a osvědčené postupy. Praktické zkušenosti jsou klíčové pro účinné trénování správních postupů, proto je důležité zapojit

úředníky do praktických cvičení a simulací situací, se kterými se setkávají v práci. Průběžné vzdělávání by mělo být navrženo tak, aby respektovalo specifické potřeby úředníků a úřadů a aby se zaměřovalo na oblasti, které jsou pro jejich práci klíčové.

5. Větší propojenost teoretických poznatků s praktickými zkušenostmi

Podle průzkumu je důležité pro některé úředníky získávat praktické zkušenosti během vzdělávání. Nicméně, vzdělávací programy často nedostatečně propojují teoretické znalosti s praktickými zkušenostmi. Praktické zkušenosti jsou pro úředníky velmi důležité, protože umožňují aplikovat teoretické poznatky v reálných situacích. Propojení teorie a praxe by mělo být hlavním cílem vzdělávacích programů pro úředníky. Vytvoření prostoru pro diskusi a výměnu zkušeností mezi úředníky může přinést mnoho nových nápadů a řešení pro každodenní správní činnosti.

6. Zřízení více poboček pro přípravu ZOZ a prohlubování kvalifikace úředníků

Dle analýzy je na místě uvažovat o rozšíření pobočky Institutu pro VS, která se nyní nachází v Benešově. Návrhem pro zlepšení je rozšíření pobočky do jiných měst např. Brno, Ostrava, Liberec nebo Karlovy Vary. Návrh má určité výhody a nevýhody. Mezi výhody se řadí: přístupnost – zřízení vice poboček Institutu pro VS do jiných měst může zlepšit přístupnost pro úředníky, kteří mají velké potíže cestovat do Benešova skrz rodinné nebo jiné důvody. Mezi nevýhody se řadí náklady na přesun – rozšíření Institutu pro VS do jiných měst bude stát peníze na přesun zařízení a vybavení. Další nevýhodou by mohlo být snížení kvality výuky a úrovně služeb v důsledku rozptýlení lidských zdrojů. Zároveň by se musela udělat kalkulace, zda by se zřízení více poboček bylo méně nákladnější, než aby byl Institut pro VS pouze v Benešově. Kdy 2 denní kurz spojený s náklady spojený s účastí na ověření zkoušky ZOZ v Benešově s ubytováním a stravným stojí 3.890 Kč. Kurz spojený s prohlubováním kvalifikace v délce 5 dní spojený s ubytováním a stravným stojí 13.880 Kč.

7. Zaměření vzdělávání na "měkké dovednosti" neboli „soft skills“

Podle dotazníkového šetření, které bylo provedeno mezi úředníky, se ukázalo, že někteří úředníci vyjádřili nedostatek školení, se zaměřením na tzv. "měkké dovedností", jako jsou například komunikace, týmová spolupráce, prezentace a další. Je tedy zřejmé, že potřeba dalšího vzdělávání a školení se vztahuje nejen k těmto oblastem, ale také k rozvoji měkkých dovedností, což by mohlo vést k výraznému zlepšení výkonu práce úředníků ve veřejné správě. Proto bych navrhovala, aby průběžné vzdělávání zahrnovalo více rozvinutou oblast vzdělávání v oblasti "měkkých dovedností". Zároveň společnost RENTEL a.s. a také Vzdělávací centrum Morava s.r.o. nabízí e-learningové kurzy na „měkké dovednosti“, ty ale

avšak nejsou postavené na praktické zkušenosti společnost RENTEL a.s. nabízí např. správné komunikační dovednosti s problémovými klienty nebo jak zvládat stresové situace. Přečtení teoretického materiálu a vyplnění testu není adekvátní způsob, jak danou situaci řešit. Proto je zde na místě využití metody případové studie a hraní rolí, kdy si úředníci mohou nastalou situaci nacvičit.

8. Více kurzů na zaměření dle pracovní náplně

Z výzkumu dále vyplynulo, že nabídka více kurzů se zaměřením na konkrétní oblasti práva, například na ŽÚ by bylo efektivnější zaměření kurzu více na živnostenský zákon, zákon o přestupcích a správní řád, by mohla být velmi prospěšná pro pracovníky, kteří se v těchto oblastech pohybují. Tyto kurzy by umožnily účastníkům rozšířit své odborné znalosti a praktické dovednosti v daných oblastech, což by mohlo vést k efektivnějšímu plnění jejich pracovních náplní a zvýšení jejich profesních schopností. Toto by také mohlo zlepšit kvalitu a efektivitu služeb poskytovaných v oblastech, kde jsou tyto zákony a předpisy uplatňovány.

9. Novelizace zákona 312/2002 Sb., o úřednicích

Od prvního ledna roku 2003 byl přijat zákon, který se týká úředníků. Od doby jeho schválení nebyl tento zákon v oblasti vzdělávání přímo upravován a vzhledem k dlouhodobým změnám v oblasti veřejné správy a v jednotlivých institucích se ukázala nutnost aktualizovat tento zákon a přizpůsobit ho aktuálním potřebám a požadavkům. Současný zákon je zastaralý a nedokáže adekvátně reagovat na specifické potřeby jednotlivých úřadů a úředníků. Navzdory tomu, že zákon stanoví, že úředníci jsou povinni si v průběhu každých tři let prohlubovat své vzdělávání absolvováním 18 dnů školení, již nijak nezaručuje efektivnost a přínos vzdělávání pro úředníky.

Počet dní školení úředníků již neodpovídá vzdělávacímu systému úředníků a nepřináší nové poznatky pro samotné úředníky. Návrh by se měl zaměřit na snížení počtu dnů vzdělávaní a zaměřil by se na skutečně potřebné kurzy, které zaměstnanci skutečně potřebují a zajistit lepší připravenost kurzů tzn. pouze si neposlechnout přednášku nebo rychle vyplnit e-learning. Kdyby zákon upravil počet dnů vzdělávání mělo by to dopad samozřejmě i na snížení finanční.

Návrhem je zavést kontrolní systém pro ověřování akreditovaných vzdělávacích institucí, aby bylo možné zajistit vysokou úroveň školení a kvality lektorů. Tento systém by mohl být podobný tomu, který již existuje pro vysoké školy a mělo by jej spravovat Ministerstvo vnitra. Kromě toho bychom měli přesně definovat rozsah správních činností, které mají být vykonávány úředníkem, a provést terminologické upřesnění pojmu "úředník".

9 PROJEKTOVÁ ČÁST

Projektová část diplomové práce je zaměřena na zefektivnění vzdělávání jazykových kurzů (především angličtiny) na MMB a navrhnu způsob, jak docílit této efektivity s ohledem na vzdělávání úředníků. Z výsledků dotazníkového šetření vyplývá potřeba vylepšit jazykové kurzy, zejména s ohledem na angličtinu a s tím související novelizací zákona o úřednicích.

Většina oslovených vyjádřila potřebu zlepšit vzdělávání v této oblasti a požaduje, aby tyto kurzy byly zařazeny do vzdělávacího plánu úředníků MMB. S tím souvisí nutnost novelizace zákona 312/2022 Sb. o úřednících, a to snížit povinnou délku vzdělávání na polovinu, tj. na devět dnů a soustředit se pouze na kurzy, které jsou nezbytné pro praxi na úřadě. K dosažení této efektivity na MMB navrhnu najmout lektory pro spolupráci na vzdělávacích kurzech, které by následně byly poskytnuty. Kurz anglického jazyka by mohl být součástí pracovního plánu a probíhat před nebo po pevné pracovní době. Tyto změny si však vyžádají i úpravu financování a zvýšení efektivity vzdělávání úředníků MMB.

9.1 Předpoklady vzniku projektu

Analýza ukázala, že vzdělávání úředníků by mohlo být výrazně zefektivněno. Současný vzdělávací plán MMB nezahrnuje angličtinu, a proto si úředníci musí z poloviny hradit náklady na kurz angličtiny ve výši 800 Kč. Navíc se ukázalo, že úředníci na MMB nejsou spokojeni s kvalitou kurzu angličtiny, který je pro ně zcela dobrovolný.

Možností, jak tuto situaci řešit, by mohlo být novelizování zákona o úřednících a snížení počtu dnů povinného vzdělávání na devět dnů. Vzdělávání by se mohlo zaměřit na praktické poznatky, které úředník potřebuje ke své práci. Tím by se mohl rozdíl finančních prostředků dát na kurz angličtiny, který by byl hrazen zcela zaměstnavatelem, a který by využívali úředníci, kteří mají zájem o další vzdělávání. To by vedlo k efektivnějšímu využití finančních prostředků. Samozřejmě dle dotazníkového šetření by se zjistilo, jak přesně koncipovaný jazykový kurz by se mělo jednat a zda by bylo vhodné vytvořit více skupin, dle priorit účastníka.

Jedná se o kurz zaměřený na:

1. Angličtinu pro úředníky v praxi.
2. Konverzace v anglickém jazyce.
3. Zaměření se na gramatiku v anglickém jazyce.

Aktuálně finanční prostředky nejsou efektivně vynakládány, jelikož mnoho úředníků se účastní kurzů pouze z povinnosti a nepřináší jim to žádné nové informace a poznatky. V této souvislosti by bylo efektivnější financovat kurzy pouze pro účastníky, kteří mají zájem a získají nové poznatky, které budou využívat v práci na MMB.

Tabulka 25 Srovnání počtu dnů a ceně kurzů (RENTEL a.s., 2023), (Vzdělávací centrum Morava s.r.o., 2023)

Společnost	Forma vzdělávání	Cena v Kč	Počet dnů
RENTEL a.s.	Online	32.220	18
RENTEL a.s.	Online	16.110	9
Vzdělávací centrum Morava s.r.o.	Prezenčně	41.220	18
Vzdělávací centrum Morava s.r.o.	Prezenčně	20.610	9

Tabulka srovnává ceny a počty dnů pro kurzy angličtiny nabízené dvěma různými společnostmi: RENTEL a.s. a Vzdělávacím centrem Morava s.r.o. Za účelem zefektivnění vzdělávání úředníků MMB s novelizací zákona o úřednících, možnost snížit počet povinných dnů vzdělávání z 18 dnů na 9 dnů a finance by se využily k zefektivnění kurzu angličtiny pro úředníky v praxi.

Pro společnost RENTEL a.s. jsou nabízeny dva kurzy angličtiny: online kurz s 18 povinnými dny se splněním plánu vzdělávání tři roky za cenu 32.220 Kč (RENTEL a.s., 2023) a online kurz s 9 povinnými dny vzdělávání za cenu 16.110 Kč (RENTEL a.s., 2023).

Pro Vzdělávací centrum Morava s.r.o. jsou také nabízeny dva kurzy angličtiny: prezenční kurz s 18 povinnými dny vzdělávání za cenu 41.220 Kč (Vzdělávací centrum Morava s.r.o., 2023) a prezenční kurz s 9 povinnými dny vzdělávání za cenu 20.610 Kč (Vzdělávací centrum Morava s.r.o., 2023).

Při snížení počtu povinných dnů vzdělávání na devět dnů by mohla být ušetřena značná částka, zejména pokud by se zaměřila na účast na levnějších kurzech anebo na kurzech, které byly efektivní pro účastníky. Kdyby se snížily výdaje na vzdělávání, mohly by se finanční prostředky přesunout např. na efektivní kurz angličtiny, který by byl přímo zaměřený na potřeby každého z účastníků a byly by tak efektivně vynaloženy výdaje.

Tabulka 26 Snížení ceny a počtu dnů vzdělávání po novelizaci zákona o úřednicích (vlastní zpracování)

Společnost	Forma vzdělávání	Cena v Kč	Počet dnů
RENTEL a.s.	Online	7.160	4
Vzdělávací centrum Morava s.r.o.	Prezenčně	11.450	5

Pokud by došlo k novelizaci zákona o úřednicích a byl snížen počet povinných dnů vzdělávání na devět, mohly by se finance vynaložit na zefektivnění kurzu angličtiny pro úředníky v praxi, což by mohlo být prospěšné pro zlepšení jazykového vzdělávání a komunikace úředníků s klienty

Po novelizaci zákona o úřednicích došlo ke snížení ceny a počtu dnů vzdělávání pro úředníky magistrátu města Brna. Pokud by úředníci absolvovali pouze čtyři dny online vzdělávání od společnosti RENTEL a.s. a pět dnů prezenčního vzdělávání od Vzdělávacího centra Morava s.r.o., celková cena by činila 18.610 Kč. V případě povinných 18 dnů vzdělávání by se v průměru zaplatilo 37.220 Kč.

Nicméně, pokud by došlo k takové novelizaci zákona, měly by se změnit také podmínky pro poskytovatele kurzů a v této souvislosti by mohly být nabízeny jiné ceny a počty dnů vzdělávání.

9.2 Návrh projektu

Projekt bude zaměřen na poskytnutí kvalitního a efektivního vzdělávání, které se bude soustředit na praktické využití angličtiny v pracovních situacích, a to za předpokladu novelizace zákona o úřednicích a snížení povinných dnů z 18 na 9. Zvýšení jazykových schopností úředníků bude mít přínos nejen pro samotné úředníky, ale také pro komunikaci s klienty MMB, kteří budou moci využívat kvalitní služby v anglickém jazyce.

Název projektu

Zefektivnění kurzu angličtiny pro úředníky Magistrátu města Brna

Cíle projektu

- Cílem projektu je zlepšení kvality vzdělávání úředníků v angličtině a zefektivnění finančních prostředků, které jsou na toto vzdělávání vynakládány.
- Dalším cílem je zvýšení spokojenosti úředníků s kvalitou kurzu angličtiny a snížení nákladů, které si úředníci musí hradit sami.

Kroky projektu

1. Analýza současného stavu vzdělávání úředníků MMB v angličtině.
2. Stanovení požadavků a potřeb úředníků na kurzu angličtiny.
3. Výběr kvalitního a zkušeného lektora s praxí v oblasti výuky angličtiny pro pracovníky ve veřejné správě.
4. Sestavení nového programu kurzu angličtiny zaměřeného na praktické a relevantní poznatky pro práci úředníků.
5. Zavedení interaktivních výukových metod a moderních technologií výuky.
6. Vytvoření platformy pro on-line učení a sdílení učebních materiálů.
7. Sledování, vyhodnocení a monitoring úspěšnosti projektu. To by mělo ukázat, zda byly cíle projektu splněny a zda se podařilo zlepšit kvalitu vzdělávání úředníků v angličtině a zefektivnit finanční prostředky, které budou na toto vzdělávání vynakládány.

Očekávané výsledky

1. Zvýšení úrovně angličtiny úředníků Magistrátu města Brna.
2. Zlepšení efektivity vzdělávání a zvýšení motivace úředníků pro účast na kurzu.
3. Vytvoření nového vzdělávacího programu angličtiny, který bude efektivní a praktický pro potřeby úředníků.
4. Zlepšení komunikace s klienty, kteří na MMB vyřizují úřední záležitosti.
5. Využití moderních výukových metod a technologií, které by mohly být v budoucnu aplikovány i na další vzdělávací programy.

Rozpočet projektu

Rozpočet projektu – zefektivnění kurzu angličtiny pro úředníky MMB bude rozdělen do několika kategorií, aby bylo dosaženo cílů projektu.

Nejprve by bylo nutné zjistit zájem úředníků MMB o kurzy anglického jazyka, které by byly financovány magistrátem. Poté by mohla být vybrána společnost, která by tyto kurzy zajišťovala, a na základě toho by byla provedena kalkulace nákladů na kurz.

Jelikož se jedná o zakázku malého rozsahu[3] neprovádí se veřejná soutěž, ale zadavatel je přímo vybírán.

Poté, co bude společnost, která by měla zajistit výuku anglického jazyka pro úředníky MMB zvolena, bude provedena kalkulace nákladů na kurz.

V rámci návrhů projektu na zajištění kurzu by mohla být využita společnost **Vika** nebo **Dynamic English**.

- Vika nabízí cenu od 450 Kč za hodinu pro skupinu posluchačů o velikosti 2-6 osob s českým lektorem a také individuální a online kurzy.
- Na druhé straně, společnost Dynamic English nabízí cenu 400 Kč za hodinu a také individuální kurzy přímo v místě zaměstnání, avšak nemá uvedené počty účastníků kurzu.

[3] Obecně se jedná o zakázku, jejíž předpokládaná hodnota nepřekračuje stanovenou limitní hodnotu, která se liší v závislosti na právní úpravě v jednotlivých zemích. V České republice je limit pro zakázky malého rozsahu stanoven na 2 miliony korun bez DPH. Pro tento typ zakázky se obvykle neprovádí veřejná soutěž, ale zadavatel vybírá přímo dodavatele. Přesto musí být i v případě zakázek malého rozsahu dodrženy zákonné podmínky a principy, jako jsou například rovné zacházení se zájemci o zakázku a dodržení zásad hospodárnosti, transparentnosti a efektivity.

Kalkulace projektu

Kalkulace pro Vika:

- Cena za hodinu pro skupinu 6 osob: 450 Kč Počet skupin potřebných pro 100 osob: 100/6 = 16.67 (zaokrouhlíme na 17 skupin).
- Celková cena za hodinu pro 17 skupin: 450 Kč * 17 = 7.650 Kč.
- Celková cena za 100 osob při délce kurzu například 60 hodin: 7.650 Kč * 60 = 459.000 Kč.

Kalkulace pro Dynamic English:

- Cena za hodinu pro skupinu 10 osob: 400 Kč Počet skupin potřebných pro 100 osob: 100/10 = 10 skupin.
- Celková cena za hodinu pro 10 skupin: 400 Kč * 10 = 4.000 Kč.
- Celková cena za 100 osob při délce kurzu například 60 hodin: 4.000 Kč * 60 = 240.000 Kč.

Vika nabízí sice vyšší cenu za hodinu než Dynamic English, ale zase umožňuje vyučování v menších skupinách a má také možnost individuálních a online kurzů. Pro 100 osob je ale potřeba 17 skupin u Vika, což může být organizací obtížné. Na druhou stranu u Dynamic English je potřeba pouze 10 skupin. Celková cena pro 100 osob je ale u Vika vyšší než u Dynamic English. Záleží tedy na požadavcích a preferencích MMB a na provedeném dotazníkovém šetření potencionálních uchazečů o kurz.

Z výše uvedeného lze usoudit, že společnost Dynamic English nabízí výhodnější cenu za hodinu v porovnání se společností Vika, a to i přes to, že nabízí kurzy pro menší skupiny posluchačů. Pokud by byla zvolena společnost Dynamic English, ušetřilo by se značné množství finančních prostředků. Nicméně, při výběru vhodné společnosti je třeba zvážit také další faktory, jako například kvalitu výuky, reference a zkušenosti s danou problematikou.

Kalkulace projektu, pokud by byla vybrána společnost Dynamic English.

Nejvyšší náklady představují pořizovací náklady, zahrnující například náklady na zahájení projektu a vybavení kanceláře. Náklady na provoz kanceláře, tedy náklady související s jejím běžným chodem, tvoří další, avšak menší skupinu nákladů.

A) Pořizovací náklady

1. **Kategorie: Vzdělávací materiály a prostředky**

- Nákup vzdělávacích materiálů, jako jsou:
  - učebnice: 6.000 Kč,
  - pracovní sešity: 6.000 Kč,
  - audio a video materiály: 5.000 Kč,
  - nahrávací zařízení: 8.000 Kč.
- Nákup technického vybavení pro školící místnost:
  - projektor – 12.000 Kč,
  - interaktivní tabule - 25.000 Kč,
  - reproduktory 5.000 Kč,
  - tiskárna – 25.000 Kč.

Celková cena nákupu vzdělávacích materiálů a technického vybavení činní **92.000 Kč.**

B) Provozní náklady

2. **Kategorie: náklady potřebné pro chod učebny**

- **Spotřební materiál**
  - fixy, tužky, bloky, sešity a další kancelářské potřeby: 7.000 Kč.
- **Počítač**
  - aktualizace systému kurzu – 10.000 Kč.

Celková cena provozních nákladů je **17.000 Kč.**

3. **Kategorie: lektoři a kurzy**

- Pronájem online vzdělávací platformy: 100.000 Kč.
- Náklady na vytvoření on-line platformy pro učení a sdílení materiálů: 30.000 Kč.

3.1 Mzda lektora

- Cena za hodinu pro skupinu 10 osob: 400 Kč Počet skupin potřebných pro 100 osob: 100/10 = 10 skupin Celková cena za hodinu pro 10 skupin: 400 Kč * 10 = 4.000 Kč
- Celková cena za 100 osob při délce kurzu například 60 hodin: 4.000 Kč * 60 = **240.000 Kč.**

Celková cena za lektora a kurz je **370.000 Kč.**

Dle mého odhadu jsou celkové roční náklady na provoz učebny pro vzdělávání sta úředníků v oblasti anglického jazyka ve výši **479.000 Kč.**

Doba trvání projektu

- Doba trvání projektu zefektivnění kurzu angličtiny pro úředníky magistrátu by měla být plánována zkušebně na jeden rok.
- Během tohoto období by měly být provedeny potřebné analýzy, návrhy a implementace opatření, která by pomohla zlepšit kvalitu a efektivitu vzdělávání úředníků v angličtině.

9.3 Rizika projektu jazykového kurzu

1. Riziko nedosáhnutí cíle projektu – zlepšení kvality vzdělávání úředníků v angličtině a zefektivnění finančních prostředků, které jsou na toto vzdělávání vynakládány.
2. Riziko nízké spokojenosti úředníků s kvalitou kurzu angličtiny a sníženého zájmu o další vzdělávání.
3. Riziko finančních ztrát v důsledku neúčinného využití finančních prostředků na vzdělávání.
4. Riziko technických problémů – při vzdělávání může dojít k technickým problémům, které by mohly narušit průběh kurzu angličtiny a omezit efektivitu vzdělávání.
5. Riziko nedostatečné motivace úředníků pro účast na kurzu angličtiny, které by mohlo vést k nízké účasti na kurzu a snížení efektivity projektu.
6. Riziko neúspěšného vytvoření nového vzdělávacího programu angličtiny, který by neodpovídal potřebám úředníků a mohl by vést k neuspokojivým výsledkům projektu.
7. Riziko nezlepšení komunikace s klienty, i když se úředníci zlepší v angličtině, pokud nebudou schopni efektivně komunikovat s klienty.

9.4 Vyhodnocení projektu

Projekt zaměřený na poskytnutí kvalitního a efektivního vzdělávání se soustředěním na praktické využití angličtiny v pracovních situacích může být vyhodnocen jako úspěšný. Nicméně, jak vyplývá z aktuálního vyhodnocení, finanční prostředky nejsou vynakládány efektivně, když mnoho úředníků se zúčastňuje povinných kurzů pouze z povinnosti, aniž by

jim to přinášelo nové informace a poznatky. Proto by byl efektivnější předpoklad novelizace zákona o úřednicích, kdy počet povinných dnů se snížil z 18 na 9. Kdy daný předpoklad může být v budoucnu splněn a umožnil realizaci projektu. Zvýšení jazykových schopností úředníků bude mít přínos nejen pro samotné úředníky, ale také pro komunikaci s klienty MMB, kteří mohou nyní využívat kvalitní služby v anglickém jazyce.

Náklady na zefektivnění vzdělávacích kurzů nejsou vysoké, když vezmeme v úvahu, že se jedná o MMB. Dle odhadu jsou celkové roční náklady na provoz učebny pro vzdělávání sta úředníků v oblasti anglického jazyka ve výši 479.000 Kč. Pokud by se finanční prostředky vynakládaly efektivněji, mohly by být využity na další projekty, které by přispěly k rozvoji a modernizaci.

Celkově lze tedy říct, že projekt zefektivnění kurzu angličtiny pro úředníky MMB má potenciál být velmi užitečným a úspěšným projektem, pokud by s nížil počet dnů povinného školení, které by bylo zaměřeno na praxi daného úředníka a tím budou finanční prostředky vynakládány efektivně. S tím, že by se kurzů účastnili zaměstnanci, kteří skutečně zájem a chtějí získají nové poznatky, které budou moci využít v praxi.

ZÁVĚR

Vzdělávání je dnes v moderním světě velmi důležité, nejen pro jednotlivce, ale i pro společnost jako celek. Stále se rozvíjející technologie a stále se měnící trh práce vyžadují, aby jednotlivci neustále zlepšovali své dovednosti a získávali nové znalosti, aby se udrželi v konkurenci a byli úspěšní. Tento trend platí nejen v průmyslové sféře, ale také v oblasti veřejné správy. Vzdělávání úředníků umožňuje zlepšit výkon práce úředníků a efektivitu veřejné správy jako celku.

Z vlastních praktických zkušeností na Magistrátu města Brna jsem zjistila, že vzdělávání úředníků může mít velký dopad na kvalitu práce a výkon úřadu. Úředníci zodpovědní za správu státních agend musí být neustále informováni o změnách v zákonech, předpisech a postupech. Kromě toho musí být vybaveni také měkkými dovednostmi, jako jsou komunikační dovednosti, týmová spolupráce a řízení času, což jim umožní lépe se adaptovat na nové situace a řešit problémy. Proto vzdělávání úředníků může být klíčovým faktorem pro zlepšení výkonu veřejné správy a poskytování lepších služeb občanům.

Hlavním z cílů diplomové práce bylo teoreticky prozkoumat proces vzdělávání úředníků v oblasti veřejné správy. Pro dosažení tohoto cíle byla provedena analýza a získány potřebné informace pro komplexní přehled o vzdělávání úředníků. Na základě těchto informací byl vypracován projekt zaměřený na zlepšení kvality vzdělávání úředníků, což by vedlo ke zlepšení výkonu a efektivitě veřejné správy. Projekt byl navržen tak, aby se úředníci mohli soustředit na praktické využití angličtiny v pracovních situacích, což by přineslo nové informace a poznatky pro účastníky kurzů.

Otázkou k zamyšlení může být, zda je systém českého vzdělávání úředníků připraven na novelizaci zákona o úřednicích. Jak již bylo zjištěno, finanční prostředky nejsou vynakládány efektivně, což vedlo k tomu, že mnoho úředníků se účastnilo povinných kurzů pouze z povinnosti, aniž by získali nové informace a poznatky. Tento fakt nahrává myšlence, že systém českého vzdělávání úředníků by mohl být vylepšen, aby byl schopen lépe plnit svou roli v moderní době. Je důležité, aby byl systém připraven na případnou novelizaci zákona a aby byly finanční prostředky vynakládány efektivněji. To by umožnilo úředníkům získat nové informace a poznatky, které by mohli následně využít v praxi.

Na základě provedené analýzy byl vypracován návrh a navrhnut projekt k efektivnějšímu vzdělávání úředníků. Zvýšení jazykových schopností úředníků by mělo přínos nejen pro samotné úředníky, ale také pro komunikaci s klienty, kteří by mohli využívat kvalitní služby

v anglickém jazyce. Náklady na zefektivnění vzdělávacích kurzů nebyly vysoké, když jsme vzali v úvahu, že se jedná o Magistrát města Brna. Pokud by se finanční prostředky vynakládaly efektivněji, mohly by být využity na další projekty, které by přispěly k rozvoji a modernizaci.

Závěrem lze konstatovat, že projekt zefektivnění kurzu angličtiny nejen pro úředníky magistrátu má velký potenciál být úspěšným a užitečným projektem. Nicméně, aby mohl být projekt naplněn, je nutné počkat na snížení počtu dnů povinného školení a související novelizaci zákona o úřednicích.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ANDREWS, Rhys a Tom ENTWISTLE, 2014. *Public service efficiency: reframing the debate.* London: Routledge, 159 s. ISBN 978-0-415-50134-7.

ARMSTRONG, Michael, 2007. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*: 10. vyd. Praha: Grada, 800 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana et al, 2007. *Management lidských zdrojů*. Praha: C.H. Beck, 485 s. ISBN 978-80-7179-893-4.

GUY, Mary a Marilyn RUBIN, 2015. *Public Administration Evolving: From Foundations to the Future.* New York: Routledge, 362 s. ISBN 978-1-315-71895-8.

HORZINKOVÁ, Eva a Zdeněk FIALA, 2019. *Správní právo hmotné: obecná část.* 3. upr. vyd. Praha: Leges, 223 s. ISBN 978-80-7502-353-7.

HORZINKOVÁ, Eva a Vladimír NOVOTNÝ, 2021. *Základy organizace veřejné správy v ČR.* 4. upr. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 256 s. ISBN 978-80-87713-21-1.

KÁŇA, Pavel, 2014. *Základy veřejné správy: vybrané kapitoly veřejné správy pro studium žáků středních škol.* 4. upr. vyd. Ostrava: Montanex, 394 s. ISBN 978-80-7225-407-1.

KERLINOVÁ, Alena a Eva TOMÁŠKOVÁ, 2014. *Management veřejné správy.* Brno: Masarykova univerzita, 128 s. ISBN 978-80-2106918-3.

KOUBEK, Josef, 2015. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5. upr. vyd. Praha: Management Press. 367 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

KOUDELKA, Zdeněk, 2007. *Samospráva*. Praha: Linde, 399 s. ISBN 978-80-7201-665-5.

LEŠTINSKÁ, Vlasta, 2006. *Personalistika ve veřejné správě: (manuál pro personalisty územních samosprávných celků).* Brno: Masarykova univerzita, 177 s. ISBN 80-210-3984-1.

LOCHMANNOVÁ, Alena, 2020. *Veřejná správa: základy veřejné správy*. 2 vyd. Prostějov: Computer Media,116 s. ISBN 978-80-7402-417-7.

MONDY, R. Wayne, 2014. *Human resource management.* 13th ed. Harlow: Pearson Education, 432 s. ISBN 978-0-273-78700-6.

MOSKALA, Jiří, 2015. *Lidé ve veřejné správě představují specifickou kategorii zaměstnanců: Moderní obec.* 21(5), 95 s. ISSN 1211-0507.

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

PEKOVÁ, Jitka, Jaroslav PILNÝ a Marek JETMAR, 2019. *Veřejný sektor – řízení a financování.* Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 783 s. ISBN 978-80-7598-209-4.

PERSONÁLNÍ ODDĚLNÍ, 2023. *Vzdělávání úředníků:* Interní dokument. Brno.

PONDĚLÍČKOVÁ, Klára a Vít ŠŤASTNÝ, 2016. *Zákon o úřednících územních samosprávných celků: komentář.* Praha: Wolters Kluwer, 237 s. ISBN 978-80-7552-301-3.

PRŮCHA, Petr, 2014. *Veřejná správa a správní právo*. Praha: Vysoká škola aplikovaného práva, 303 s. ISBN 978-80-86775-29-6.

RABUŠICOVÁ, Milada a Ladislav RABUŠIC et al., 2008. *Učíme se po celý život? o vzdělávání dospělých v České republice.* Brno: Masarykova univerzita, 339 s. ISBN 978-80-210-4779-2.

STIGLITZ, Joseph E. a Bruce C. GREENWALD, 2021. *Formování učící se společnosti: nový pohled na růst, rozvoj a společenský pokrok.* Praha: Academia, 652 s. ISBN 978-80-200-3094-8.

ŠIKÝŘ, Martin, 2016. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2. upr. vyd. Praha: Grada, 205 s. ISBN 978-80-247-5870-1.

TIGHT, Malcolm, 2002. *Key concepts in adult education and training*. 2nd ed. London: RoutledgeFalmer, 196 s. ISBN 0415275792.

VEDRAL, Josef, 2006. *Obecné principy organizace a činnosti veřejné správy*. Praha: Institut pro místní správu Praha, 95 s. ISBN 80-86976-06-8.

VETEŠKA, Jaroslav, 2014. *Celoživotní učení pro všechny - výzva 21. století.* Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 408 s. ISBN 978-80-7452-047-1.

VNOUČKOVÁ, Lucie, 2017. *Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců.* Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 374 s. ISBN 978-80-87839-76-8.

VODÁK, Jozef a Alžbeta KUCHARČÍKOVÁ, 2011. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. 2. upr. vyd. Praha: Grada, 240 s. ISBN 978-80-247-3651-8.

ZORMANOVÁ, Lucie, 2017. *Didaktika dospělých*. Praha: Grada, 224 s. ISBN 978-80-271-0051-4.

Elektronické zdroje

Dynamic-English, ©2023. *Dynamic-English.* [online]. [cit. 2023-03-17]. Dostupné z: http://dynamicenglish.cz/#firmy

Etický kodex úředníků a zaměstnanců veřejné správy, přijatý usnesením vlády č. 331 dne 9. 5. 2012 [online]. [cit. 2023-03-05]. Dostupné z: https://www.cuzzs.cz/userfiles/documents/Legislativa/Eticky_kodex_uredniku_a_zamestnancu_verejne_spravy.pdf

Firemní kurzy – Agentura VIKA - jazyková škola v Brně, ©2023. *Agentura VIKA – Jazyková škola a vzdělávací agentura v Brně.* [online]. [cit. 2023-03-15]. Dostupné z: https://vika.cz/firemni-kurzy/

Institut pro veřejnou správu Praha, © 2023. *Organizace a působnost.* [online]. [cit. 2023-03-14]. Dostupné z: https://www.institutpraha.cz/o-nas/organizace-a-cinnosti

Institut pro veřejnou správu Praha, © 2023. *Povinně zveřejňované informace*. [online]. [cit. 2023-03-15]. Dostupné z: https://www.institutpraha.cz/o-nas/povinne-zverejnovane-informace/

Magistrát města Brna, ©2023. *Magistrát města Brna*. [online]. [cit. 2023-03-16]. Dostupné z: https://www.brno.cz/w/magistrat

Magistrát města Brna, ©2023. *Organizační řád Magistrátu města Brna*. [online]. [cit. 2023-03-09]. Dostupné z: https://www.brno.cz/documents/20121/3337249/00_ORGANIZACNI%20RAD%20MMB.pdf/a2cb176d-63c0-9a94-76fc-6739064468df

Ministerstvo vnitra České republiky, ©2023. *Výroční zpráva o stavu vzdělávání úředníků územních vzdělávacích celků v ČR v roce 2021* [online]. [cit. 2023-03-02]. Dostupné z: https://www.mvcr.cz/odk2/soubor/vyrocni-zprava-o-stavu-vzdelavani-uredniku-uzemnich-samospravnych-celku-v-ceske-republice-v-roce-2021.aspx

Ministerstvo vnitra České republiky, ©2023. *Etický kodex úředníků a zaměstnanců veřejné správy* [online]. [cit. 2023-02-19]. Dostupné z: https://www.vlada.cz/assets/media-centrum/aktualne/Eticky_kodex_uredniku_a_zamestnancu_verejne_spravy.pdf

NOVEKO 96 vzdělávání spol. s r.o., ©2023. *Noveko 96*. [online]. [cit. 2023-03-13]. Dostupné z: https://vzdelavani.noveko.cz/

Objednávka akreditovaných kurzů, 2023. *Hlídač státu* [online]. [cit. 2023-03-19]. Dostupné z: https://www.hlidacstatu.cz/Detail/23202689?qs=ico%3A44992785+ico%3A26128233

Rada města Brna, ©2023. *Rada města Brna.* [online]. [cit. 2023-03-10]. Dostupné z: https://www.brno.cz/rada-mesta-brna

RENTEL a.s., ©2023. *Rentel*. [online]. [cit. 2023-03-12]. Dostupné z: https://www.rentel.cz/

RENTEL a.s., ©2023. *Vstupní vzdělávání*. [online]. [cit. 2023-03-12]. Dostupné z: https://pa.rentel.cz/katalog/ak/kurzy

TSM, spol. s r.o., ©2023. *TSM kurzy.* [online]. [cit. 2023-03-13]. Dostupné z: https://www.tsmkurzy.cz/

Vývoj počtu obyvatel, ©2023. *Infogram: Create Infographics, Reports and Maps*. [online]. [cit. 2023-03-22]. Dostupné z: https://infogram.com/vyvoj-poctu-obyvatel-1h8n6m1gjzzj6xo?live

Vzdělávací centrum Morava s.r.o., ©2023. *Vzdělávací centrum Morava o společnosti.* [online]. [cit. 2023-03-14]. Dostupné z: https://www.vcmorava.cz/o-spolecnosti/

Zastupitelstvo města Brna, ©2023. *Zastupitelstvo města Brna.* [online]. [cit. 2023-03-10]. Dostupné z: https://www.brno.cz/zastupitelstvo-mesta-brna

Legislativní zdroje

Ústavní zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky, ve znění pozdějších předpisů. In: *ASPI* [právní informační systém]. Wolters Kluwer ČR.

Ústavní zákon č. 347/1997 Sb. ze dne 16. prosinec 1992 o vytvoření vyšších územních samosprávných celků a o změně ústavního zákona České národní rady č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky. In: *ASPI* [právní informační systém]. Wolters Kluwer ČR.

Zákon č. 128/2000 Sb. ze dne 12. dubna 2000 zákon o obcích, ve znění pozdějších předpisů. In: *ASPI* [právní informační systém]. Wolters Kluwer ČR.

Zákon č. 129/2000 Sb. ze dne 12. dubna 2000 zákon o krajích, ve znění pozdějších předpisů. In: *ASPI* [právní informační systém]. Wolters Kluwer ČR.

Vyhláška č. 345/2000 Sb. ze dne 15. září 2000 vyhláška Ministerstva vnitra o ověřování zvláštní odborné způsobilosti zaměstnanců obcí, krajů, hlavního města Prahy, městských částí hlavního města Prahy a okresních úřadů, osob stojících v čele zvláštních orgánů zřízených na základě zvláštních zákonů a předsedů komisí, kterým byl svěřen výkon přenesené působnosti, (vyhláška o zvláštní odborné způsobilosti), ve znění pozdějších předpisů. In: *ASPI* [právní informační systém]. Wolters Kluwer ČR.

Zákon č. 312/2002 Sb. ze dne 13. června 2002 o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů. In: *ASPI* [právní informační systém]. Wolters Kluwer ČR.

Vyhláška č. 512/2002 Sb. ze dne 28. listopadu 2002 o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků, ve znění pozdějších předpisů. In: *ASPI* [právní informační systém]. Wolters Kluwer ČR.

Zákon č. 262/2006 Sb. ze dne 21. dubna 2006 zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů. In: *ASPI* [právní informační systém]. Wolters Kluwer ČR.

Nařízení vlády č. 302/2014 Sb. ze dne 8. prosince 2014 nařízení vlády o katalogu správních činností, ve znění pozdějších předpisů. In: *ASPI* [právní informační systém]. Wolters Kluwer ČR.

Nařízení vlády č. 304/2014 Sb. ze dne 8. prosince 2014 o platových poměrech státních zaměstnanců, ve znění pozdějších předpisů. In: *ASPI* [právní informační systém]. Wolters Kluwer ČR.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

§	Paragraf
Čl.	Článek
ČR	Česká republika
FO	Fyzická osoba
ICT	Informační technologie
Institut VS	Institut veřejné správy Praha
LMS	Learning Management System
MF ČR	Ministerstvo financí České republiky
MHD	Městská hromadná doprava
MMB	Magistrát města Brna
MV ČR	Ministerstvo vnitra České republiky
MŽP	Ministerstvo životního prostředí
PC	Osobní počítač
PO	Právnická osoba
Sb.	Sbírka
ÚP	Územní plánováni
ÚSC	Územně samosprávný celek
ZOZ	Zkouška odborné způsobilosti
ŽÚ	Živnostenský úřad

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Dělení veřejné správy 13
Obrázek 2 Magistrát města Brna 38
Obrázek 3 Schéma řízení statutárního města Brna a Magistrátu města Brna 39
Obrázek 4 Vývoj počtu úředníků 40
Obrázek 5 Vstupní vzdělávání úředníků společností RENTEL a.s. 41
Obrázek 6 Zkouška odborné způsobilosti – počet úředníků 45
Obrázek 7 Vývoj počtu úředníků k počtu absolvovaných kurzů 48
Obrázek 8 Počet vedoucích úředníků a vedoucích úřadů 49
Obrázek 9 Pohlaví respondentů dle pohlaví 53
Obrázek 10 Skladba respondentů dle věku 54
Obrázek 11 Délka zaměstnání 55
Obrázek 12 Nejvyšší dosažené vzdělání 56
Obrázek 13 Kolik respondentů má dostatek informací o vzdělávacích kurzech 57
Obrázek 14 Vzdělávání v rámci zákona o úřednících 58
Obrázek 15 Zajištění vzdělávacích potřeb v rámci ročního hodnocení 59
Obrázek 16 Splnění povinnosti školení 60
Obrázek 17 Forma vstupního školení 61
Obrázek 18 Účast na povinných a nepovinných školení 62
Obrázek 19 Vyhovující metoda vzdělávání 64
Obrázek 20 Průběžné vzdělávání pomocí e-learningu 66
Obrázek 21 Výhody e-learningu 67
Obrázek 22 Nevýhody e-learningu 69
Obrázek 23 Účast na prezenčním školení 70
Obrázek 24 Výhody prezenčního školení 71
Obrázek 25 Nevýhody prezenčního školení 72
Obrázek 26 Splnění povinných dní vzdělávání 73
Obrázek 27 Využití kurzů v rámci celoživotního vzdělávání 74
Obrázek 28 Využití možnosti jazykového vzdělávání 75
Obrázek 29 Spokojenost s kvalitou vzdělávání 77

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Počet proškolených úředníků podle odborného zaměření vzdělávacího programu 24
Tabulka 2 Vývoj počtu přihlášek za roky 2010–2021 26
Tabulka 3 Vstupní vzdělávání – počet úředníků 42
Tabulka 4 Skladba respondentů dle pohlaví 53
Tabulka 5 Skladba respondentů dle věku 54
Tabulka 6 Délka zaměstnání 55
Tabulka 7 Nejvyšší dosažené vzdělání 56
Tabulka 8 Kolik respondentů má dostatek informací o vzdělávacích kurzech 57
Tabulka 9 Vzdělávání v rámci zákona o úřednících 58
Tabulka 10 Zajištění vzdělávacích potřeb v rámci ročního hodnocení 59
Tabulka 11 Splnění povinnosti školení 60
Tabulka 12 Forma vstupního školení 61
Tabulka 13 Účast na povinných a nepovinných školení 62
Tabulka 14 Vyhovující metoda vzdělávání 64
Tabulka 15 Průběžné vzdělávání pomocí e-learningu 66
Tabulka 16 Výhody e-learningu 67
Tabulka 17 Nevýhody e-learningu 69
Tabulka 18 Účast na prezenčním školení 70
Tabulka 19 Výhody prezenčního školení 71
Tabulka 20 Nevýhody prezenčního školení 72
Tabulka 21 Splnění povinných dní vzdělávání 73
Tabulka 22 Využití kurzů v rámci celoživotního vzdělávání 74
Tabulka 23 Využití možnosti jazykového vzdělávání 75
Tabulka 24 Spokojenost s kvalitou vzdělávání 77
Tabulka 25 Srovnání počtu dnů a ceně kurzů 88
Tabulka 26 Snížení ceny a počtu dnů vzdělávání po novelizaci zákona o úřednicích 89

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Pozvánka pro vstupní vzdělávání MMB

Příloha P II: Osvědčení o absolvování vstupního vzdělávání MMB

Příloha P III: Osvědčení o absolvovaní průběžného vzdělávání společnosti vzdělávací centrum Morava s.r.o.

Příloha P IV: Osvědčení o absolvování průběžného vzdělávání společnosti RENTEL a.s.

Příloha P VI: Objednávka MMB akreditovaných kurzů společnosti RENTEL a.s.

Příloha P VII: Dotazníkové šetření

PŘÍLOHA P I: POZVÁNKA PRO VSTUPNÍ VZDĚLÁVÁNÍ MMB

Magistrát města Brna

Personální oddělení MMB

Pozvánka na vstupní vzdělávání úředníků statutárního města Brna

Paní / pan ***Šárka Svobodová, DiS.*** ***ŽÚ***

Vstupní vzdělávání úředníků se uskuteční v termínech *2.12.- 6.12 2019*

Zahájení: ***2.12.2019 v 8.00 hodin***
Nová radnice – malá zasedací místnost („Podkova“)
Dominikánské nám. 1, Brno

Orientační časový rozvrh (bude upřesněn při zahájení)

Den	Hodina	Místo
Po 2. 12. 2019	8.00 – 15.15	Nová radnice – „Podkova“
Út 3. 12. 2019	7.45 – 15.00	Nová radnice – „Podkova“
St 4. 12. 2019	7.45 – 16.15	Nová radnice – „Podkova“
Čt 5. 12. 2019	8.30 – 14.30	Nová radnice – „Podkova“
Pá 6. 12. 2019	8.00 – 13.00	Malinovského nám.3 – místnost č. 111

Vzdělávací předměty vstupního vzdělávání	Časový rozvrh vzdělávacího předmětu
1. Právo	6 hodin
2. Veřejná správa v ČR	6 hodin
3. Organizace a řízení správního úřadu	6 hodin
4. Veřejná ekonomika a finance	5 hodin
5. Informatika	6 hodin
6.Životní prostředí, ekologie	3 hodin
7. Strategické plánování v podmínkách MMB	2 hodin
Celkem	34 hodin

ROZVRH a OSNOVU VSTUPNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ NALEZNETE NA INTRANETU MMB
Sekce Úřad / Přehled školení, kurzů a další informace – PO MMB / Semináře pořádané personálním oddělením

Vstupní vzdělávání je akreditováno podle zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků. Pro vydání osvědčení je nutné absolvovat vstupní vzdělávání v celém rozsahu.

[redacted]

PŘÍLOHA P II: OSVĚDČENÍ O ABSOLVOVÁNÍ VSTUPNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ MMB

Číslo akreditace vzdělávací instituce
AK I./I-87/2003

[redacted]

STATUTÁRNÍ MĚSTO BRNO
Magistrát města Brna
vydává v souladu se zněním § 19 odst. 3 zákona č. 312/2002 Sb., o úředních územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, toto

O s v ě d č e n í

Šárka Svobodová, DiS.

Datum a místo narození: [redacted]

Ukončil(a) vzdělávací program pro vstupní vzdělávání

Číslo akreditovaného vzdělávacího programu ***AK I./VV-50/2003***

Název programu: ***Vstupní vzdělávání úředníků statutárního města Brna***

Vstupní vzdělávání probíhalo ve dnech: ***2. 12. – 6. 12. 2019 (rozsah 34 hodin -5 dnů)***

a obsahovalo tyto vzdělávací předměty:

Právo
Veřejná správa v ČR
Organizace a řízení statutárního města Brna
Veřejná ekonomika a finance
Informatika
Životní prostředí, ekologie
Evropské fondy v praxi Magistrátu města Brna

STATUTÁRNÍ MĚSTO BRNO MAGISTRÁT MĚSTA BRNA Dominikánské nám. 1

[redacted]

primátorka statutárního města Brna

PŘÍLOHA P III: OSVĚDČENÍ O ABSOLVOVÁNÍ PRŮBĚŽNÉHO VZDĚLÁVÁNÍ SPOLEČNOSTÍ VZDĚLÁVACÍ CENTRUM MORAVA S.R.O.

Vzdělávací centrum Morava s.r.o.
Prokešovo nám. 3, 702 00, OSTRAVA, středisko BRNO
vzdělávací instituce akreditovaná
u MV ČR pod číslem: **AK/I-33/2009**

vydává
v souladu se zněním § 20 odst. 4 zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, toto

O S V Ě D Č E N Í

Šárka Svobodová DiS.

datum narození: [redacted]
místo narození: [redacted]

ukončil(a) vzdělávací program pro průběžné vzdělávání úředníků

Správní řád - aktuality a praxe
- nahlížení do spisu dle § 38 správního řádu

akreditovaný u MV ČR pod číslem:
AK/PV-286/2009

v rozsahu: **6** *vyučovacích hodin*
Datum konání: ***18. června 2020***
Místo konání: ***Brno***

VZDĚLÁVACÍ CENTRUM MORAVA s.r.o.
pobočka BRNO
Malinovského nám. 4, 602 00 BRNO
Tel.: [redacted] va.cz

středisko Brno

V Brně dne: 18. června 2020

[redacted]

Vzdělávací centrum Morava s.r.o., IČ 28595432, www.vcmorava.cz
středisko Brno: Malinovského nám. 4, 602 00 BRNO, tel.: 543 216 247, brno@vcmorava.cz

PŘÍLOHA P IV: OSVĚDČENÍ O ABSOLVOVÁNÍ PRŮBĚŽNÉHO VZDĚLÁVÁNÍ SPOLEČNOSTI RENTEL A.S.

RENTEL

Číslo akreditace: AK I./I-23/2002

[redacted]

RENTEL a.s. v souladu se zněním § 20 odst. 4 zákona č. 312/2002 Sb.,
o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, vydává toto

OSVĚDČENÍ

Šárka Svobodová DiS.

[redacted]

Ukončil(a) vzdělávací program pro průběžné vzdělávání (podle § 20 zákona)

AK I./PV-706/2005 - Správní řád

Termín konání kurzu: 08.02.2021 - 19.02.2021
Délka kurzu: 15 hodin (2 dny)

V Praze dne 19.02.2021

Ing. Stanislav Rolenc

[redacted]

PŘÍLOHA P V: OSVĚDČENÍ VEDOUCÍHO ÚŘADU O ABSOLVOVÁNÍ ŠKOLENÍ

Číslo akreditace instituce *Pořadové (evidenční) číslo*

Název akreditované vzdělávací instituce

vydává v souladu se zněním § 27 odst. 1 zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, toto

O s v ě d č e n í

titul, jméno a příjmení
místo a datum narození

ukončil(a) vzdělávací program pro vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadu
- obecnou část / zvláštní část / obecnou i zvláštní část

Název programu

číslo akreditace vzdělávacího programu

délka kurzu
(počet hodin – vyučovacích à 45 minut – u vícedenních kurzů i počet dnů)

který se konal od … do … (jen u vícedenních kurzů nebo u e-learnigových kurzů)

místo a datum

funkce oprávněné osoby
podpis oprávněné osoby
razítko instituce

PŘÍLOHA P VI: OBJEDNÁVKA MMB AKREDITOVANÝCH KURZŮ SPOLEČNOSTI RENTEL A.S.

Statutární město Brno
Magistrát města Brna
Personální oddělení

B | R | N | O

NAŠE Č. J.: MMB/0010276/2023
SPIS. ZN.:

Rentel, a.s.
Pod Třešněmi 18a/1120
152 00 Praha 5-Hlubočepy

VYŘIZUJE: [redacted]
TELEFON:
E-MAIL:
DATUM: 09.01. 2022
POČET LISTŮ: 01

OBJEDNÁVKA: **Akreditované vzdělávání zaměstnanců Magistrátu města Brna formou e-learningu prostřednictvím vzdělávacího portálu eKurzy pro rok 2023**

Vážení,

na základě předložené nabídky ze dne 02.12.2022 objednáváme realizaci vzdělávacího portálu eKurzy:

- vytvoření vzdělávacího portálu eKurzy
- provoz vzdělávacího portálu MMB
- on-line zpřístupnění akreditovaných e-learningových kurzů zaměstnancům MMB,
- ověřování znalostí formou autotestů a testů
- vystavení osvědčení účastníkům kurzu

Termín plnění: 01.02.2023 – 31.01.2024

Cena bez DPH: 150.000,- Kč
DPH (21%): 31.500,- Kč
Cena celkem vč. DPH: 181.500,- Kč

Úhrada: po předání vzdělávacího portálu eKurzy k užívání (splatnost min. 14 dní ode dne doručení faktury).

Upozornění: v případě nedodržení výše uvedené lhůty splatnosti faktury či jiných náležitostí uvedených v této objednávce může být faktura vrácena dodavateli.

Fakturu v elektronické podobě doručte, prosím, do datové schránky nebo emailem na Personální oddělení Magistrátu města Brna.
Prosíme o potvrzení objednávky.

S pozdravem
[redacted]

FAKTURAČNÍ ÚDAJE: Statutární město Brno – Magistrát města Brna, Dominikánské nám. 196/1, 602 00 Brno, IČ: 44992785, DIČ: CZ44992785

PŘÍLOHA P VII: DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Vážení respondenti,

ráda bych vás touto cestou poprosila o vyplnění dotazníku, který slouží k výzkumu vzdělávání zaměstnanců. Magistrátu města Brna. Dotazník je zcela anonymní a bude použit pouze jako podklad pro zpracování. diplomové práce.

Děkuji předem za Váš čas a ochotu k vyplnění dotazníku.

Bc. Šárka Svobodová, DiS.

1. Vaše pohlaví
    - Muž
    - Žena
2. Váš věk
    - do 30 let
    - 30–40 let
    - 40–50 let
    - 50–60 let
    - 60 a více let
3. Jaké je délka Vašeho zaměstnání na Magistrátu města Brna?
    - 0-5
    - 5-10
    - 10-20
    - 20-30
    - 30 a více let
4. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?
    - Základní vzdělání
    - Střední vzdělání s výučním listem
    - Střední vzdělání s maturitou
    - Vyšší odborné vzdělání
    - Vysokoškolské vzdělání v bakalářském stupni
    - Vysokoškolské vzdělání v magisterském stupni

- Jiné

5. Máte dostatek informací o vzdělávacích kurzech?
    - Ano
    - Ne
6. Povinné vzdělávání v rámci zákona o úřednících považujete za:
    - Přínosné, vzdělávání mi umožňuje prohlubovat znalosti, které potřebuji k práci
    - Povinné, které musím absolvovat v rámci zákona o úřednicích
    - Vzdělávání mi napomůže ke kariérnímu růstu
7. Zjišťuje Magistrát města Brna v rámci ročního hodnocení Vaše vzdělávací potřeby? Například dotazníkem nebo jiným způsobem?
    - Ano
    - Ne
    - Nevím
8. Zákonem daná povinnost splnit 18 pracovních dnů školení během 3 let Vám:
    - Nedělá problém
    - Dělá mi problém – z důvodu např. místo školení, hluk při školení atd.
9. Jakou formou probíhalo Vaše vstupní školení?
    - Prezenčně
    - Distančně (online)
10. Účastním se pouze povinných školení nebo také využíváte možnost si zapsat školení, které je nepovinné?
    - Pouze povinných školení
    - Účastním se také nepovinných školení
11. Pokud se účastníte nepovinných školení (kurzů), co Vám vyhovuje a co naopak Vám nevyhovuje?
12. Která metoda vzdělávání Vám nejvíce vyhovuje?
    - Seminář
    - Přednáška
    - Případová studie
    - Webinář
    - Workshop se zapojením se
    - E-learning
    - Hraní rolí

13. Absolvujete průběžné vzdělávání pomocí e-learningu?
    - Ano
    - Ne
14. Jaké výhody spatřujete v e-learningu?
    - Přístup ke studijním materiálům
    - Přijatelnější cena kurzu – prezenční forma vzdělávání je dražší
    - Průběžné testovací otázky, kde si prověřuji své znalosti
    - Možnost studia v kanceláří (na pracovišti)
    - Individuální studijní tempo
    - Možnost měnit pracovní činnosti
    - Velká úspora času
    - Nemusím nikam cestovat
15. Jaká negativa podle Vás mají e-learningy?
    - Nemohu se zeptat školitele na případné dotazy
    - Chybějící socializace
    - Školení probíhá bez občerstvení
    - Problematika s technických vybavení
    - Nemožnost diskuse s dalšími účastníky kurzu o probírané problematice
    - Jiné
16. Účastníte se prezenčního školení?
    - Ano
    - Ne
17. Jaké jsou podle Vás jeho výhody prezenčního školení?
    - Socializace
    - Možnost se ptát školitele na otázky
    - Možnosti občerstvení
    - Vyměňovat si názory s kolegy během školení
    - Lepší soustřední na probíranou problematiku
    - Změnit prostředí a být mimo kancelář
18. Jaké jsou podle Vás nevýhody prezenčního školení?
    - Studijní materiály nejsou v elektronické podobě
    - Musím cestovat na místo školení
    - Kvantita informací, které mám problém si zapamatovat a zapsat

- Celodenní školení mě vyčerpává, raději mám e-learning, kdy mám individuální tempo
- Zajištění zástupu na pracovišti

19. Povinných 18 dní vzdělávání máte již:
    - Splněno
    - Splněno na 50 %
    - Nesplněno – důvod
20. Využíváte kurzy v rámci celoživotního vzdělávání, jakou jsou např. emoce na dlani, osobnost a role, spánek, syndrom vyhoření, Time Management atd.?
    - Ano
    - Ne
21. Využíváte možnosti jazykového vzdělávání na Magistrátu města Brna?
    - Ano
    - Ne
    - Jiné
22. O jaké další kurzy byste měli zájem?
    - Napište
23. Jak jste spokojeni s kvalitou vzdělávacích kurzů?
    - Rozhodně ano
    - Spíše ano
    - Spíše ne
    - Rozhodně ne
24. Na závěr dotazníku uvítám Vaše návrhy a další možnosti, které prospějí zlepšení systému vzdělávání úředníků Magistrátu města Brna. Budu ráda za Vaše návrhy. Děkuji za Váš čas.