

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI

PEDAGOGICKÁ FAKULTA

Ústav pedagogiky a sociálních studií

Bakalářská práce

Anna Polcrová

Vzdělávání úředníků na malých obcích Prostějovska

Olomouc 2018

vedoucí práce: JUDr. Zdenka Nováková, Ph.D.

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně jen s pomocí zde uvedených zdrojů a literatury.

V Prostějově dne 3. dubna 2018

Anna Polcrová

Tímto bych ráda poděkovala vedoucí mé bakalářské práce JUDr. Zence Novákové, Ph.D. za odborné vedení, spolupráci, trpělivost a velmi cenné rady, které mi poskytovala v průběhu vypracování mé bakalářské práce. Dále chci poděkovat své rodině a přátelům za jejich podporu při studiu a taktéž úřednicím a starostům malých obcí Prostějovska, ve kterých jsem prováděla výzkumné šetření.

OBSAH

ÚVOD	6
I TEORETICKÁ ČÁST	8
1 VEŘEJNÁ SPRÁVA.....	9
1.1 STÁTNI SPRÁVA.....	9
1.2 SAMOSPRÁVA	10
1.3 PŮSOBNOST ÚZEMNÍCH SAMOSPRÁVNÝCH CELKŮ.....	10
1.3.1 Samostatná působnost.....	10
1.3.2 Přenesená působnost	11
1.4 OBCE.....	11
2 LIDSKÉ ZDROJE	13
2.1 ODBORNÉ ZNALOSTI	13
2.2 PRAKTICKÉ DOVEDNOSTI	13
2.3 ZKUŠENOSTI.....	14
2.4 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	14
2.4.1 Personální administrativa a personální práce.....	14
2.4.2 Řízení lidských zdrojů ve veřejné správě	15
3 ÚŘEDNÍK.....	17
3.1 PRACOVNÍ NÁPLŇ ÚŘEDNÍKA	17
3.2 ETICKÝ KODEX ÚŘEDNÍKA	17
3.3 ODBORNÉ ZNALOSTI ÚŘEDNÍKA	19
4 VZDĚLÁVÁNÍ ÚŘEDNÍKŮ	20
4.1 ZÁKON Č. 312/2002 SB., O ÚŘEDNÍCÍCH ÚZEMNĚ SAMOSPRÁVNÝCH CELKŮ A O ZMĚNĚ NĚKTERÝCH ZÁKONŮ.....	20
4.2 VSTUPNÍ VZDĚLÁVÁNÍ	21
4.3 PRŮBĚŽNÉ VZDĚLÁVÁNÍ	22
4.4 ZVLÁŠTNÍ ODBORNÁ ZPŮSOBILOST	22
4.5 ROVNOCENNOST VZDĚLÁNÍ	23
4.6 VZDĚLÁVÁNÍ VEDOUCÍCH ÚŘEDNÍKŮ A VEDOUCÍCH ÚRADŮ	24
4.7 METODY VZDĚLÁVÁNÍ.....	24
II PRAKTICKÁ ČÁST	27
5 VYMEZENÍ MALÝCH OBCÍ	28
5.1 ORGÁNY MALÝCH OBCÍ.....	30
6 CHARAKTERISTIKA A CÍL VÝZKUMU.....	33
6.1 VÝZKUMNÁ METODA	33
6.2 VÝZKUMNÝ VZOREK.....	35
6.3 VÝZKUMNÉ OTÁZKY	36

7	VÝZKUMNÉ ŠETŘENÍ	38
7.1	HARMONOGRAM VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ.....	38
7.2	VYHODNOCENÍ VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ	39
7.3	SHRnutí VÝSLEDKŮ ŠETŘENÍ.....	50
	ZÁVĚR	55
	SEZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ZDROJŮ.....	57
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....	61
	SEZNAM GRAFŮ A TABULEK	62
	SEZNAM PŘÍLOH	63

ÚVOD

V životě každého jedince hraje vzdělávání důležitou roli a společně s výchovou přímo přispívá k socializaci jedince a současně tak k rozvoji jeho osobního potenciálu. První, převážně funkcionální znaky výchovně vzdělávacího procesu nás formují již od narození. Přes záměrné působení školských institucí procházíme do třetí etapy celoživotního cyklu vzdělávání, které v dnešní době představuje profesní, zájmové a občanské vzdělávání. Dospělý jedinec reaguje na požadavky pracovního trhu a rozvíjí své profesní vzdělání prohlubováním a rozšiřováním pracovních schopností bez rozdílu toho, zda se jedná o zaměstnance veřejného nebo soukromého sektoru. Důležitým předpokladem pro zajištění profesionálního a kvalitního výkonu veřejné správy v úřadech a institucích veřejné správy je především úroveň vzdělávání úředníků.

Tématem této bakalářské práce je vzdělávání úředníků na malých obcích Prostějovska. V minulosti jsem pracovala několik let na malé obci, a tak z vlastní zkušenosti mohu potvrdit, jak náročné požadavky jsou na úředníka malé obce kladeny v oblasti odborných znalostí a dovedností nutných pro zvládnutí rozsáhlé agendy, kterou musí malé obce spravovat. Platným právním předpisem, kterým se v současné době řídí oblast vzdělávání územních samosprávných celků, je zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů.

Cílem této bakalářské práce je zjistit, zda je na malých obcích Prostějovska naplňováno vzdělávání úředníků. S procesem vzdělávání na malých obcích je spojeno mnoho dalších otázek. Zejména jaké faktory ovlivňují zabezpečování vzdělávání, zda je plánování vzdělávání prováděno systematicky dle předem vytvořených plánů vzdělávání pro každého pracovníka a zda vycházejí tyto plány ze zjišťovaných potřeb vzdělávání jednotlivých úředníků.

Bakalářská práce je rozdělena do dvou částí. První, teoretická část, seznamuje se základními pojmy v oblasti veřejné správy. Vymezuje obce jako územní samosprávné celky a objasňuje systém řízení lidských zdrojů se zaměřením na veřejnou správu. Dále je zde specifikována osobnost úředníka, rozsah jeho odborné kvalifikace se zaměřením na strukturu vzdělávání úředníků od vstupního vzdělávání přes vzdělávání průběžné až po zvláštní odbornou způsobilost. Toto vzdělávání je vymezeno zákonem č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů.

Druhá, praktická část, se zaměřuje na výzkumné šetření s ohledem na stanovený cíl této bakalářské práce. Proto je v této části nejprve charakterizován velmi důležitý předmět výzkumného šetření, kterým je „malá obec“. V souvislosti s tímto upřesněním jsou v této části specifikovány orgány těchto obcí spravující chod malé obce v samostatné a přenesené působnosti. Praktická část dále věnuje pozornost vybrané metodě pro sběr dat výzkumného šetření, kterou je kvalitativní metoda polostrukturovaného rozhovoru. Rozhovory byly prováděny přímo na úřadech vybraných malých obcí Prostějovska. Následuje část přibližující výběr reprezentativního vzorku výzkumného šetření. Praktický blok bakalářské práce zpracovává rozhovory, porovnává je s teoretickými poznatky a vyhodnocuje závěry, kterými odpovídá na stanovené otázky výzkumného šetření, doplněné o návrhy ke zlepšení stávajícího stavu vzdělávání na malých obcích Prostějovska.

Přepis jednotlivých rozhovorů s úřednicemi na malých obcích je součástí příloh této práce.

Prací, které se zabývají tématem vzdělávání úředníků územních samosprávních celků, bylo napsáno mnoho, většina z nich se však věnuje vzdělávání úředníků městských úřadů a magistrátů, jejichž pracovní prostředí je výrazně odlišné od pracovního prostředí na malých obcích. Bc. Petra Weissová se ve své diplomové práci zabývá vzděláváním úředníků malých obcí na Opavsku. Ve své práci se zaměřila na zjišťování faktorů, které brání a prospívají efektivnímu procesu vzdělávání úředníků malých obcí na Opavsku. Výzkumná data byla získána metodou rozhovorů a analýzou zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů., a Metodického doporučení k činnosti územních samosprávných celků. Rozhovory byly provedeny s úřednicemi a starosty malých obcí Opavska rozdělených do tří kategorií dle počtu obyvatel. Žádné jiné výzkumné šetření nebylo doposud zacíleno na vzdělávání úředníků na malých obcích Prostějovska. Tato bakalářská práce se zaměřuje na získání poznatků, které by měly vést k efektivnějšímu nastavení vzdělávání úředníků na malých obcích Prostějovska.

Souhrnné zpracování bakalářské práce vychází ze studia odborné literatury a odborných článků, stejně tak z platných právních předpisů a statistických údajů v dané oblasti veřejné správy. Poskytnutá reálná data od úředníků malých obcí Prostějovska jsou analyzována a porovnávána s teoretickými poznatky v praktické části této bakalářské práce.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VEŘEJNÁ SPRÁVA

„Základním posláním veřejné správy je správa společnosti v souladu s „veřejným zájmem“, tj. taková „správa společnosti“, která vede k trvalému růstu kvality materiálního i duchovního života společnosti“ (Čechák, 2010, str. 63). Ekonomika a společnost se významně podílejí na utváření veřejného sektoru, jehož je veřejná správa součástí. Dle Břeně (2014, s. 16) lze veřejnou správu v obecném pojetí charakterizovat jako správu veřejných záležitostí, která sleduje naplňování veřejných cílů a je vykonávána ve veřejném zájmu.

Činnost veřejné správy můžeme charakterizovat v tzv. vrchnostenské veřejné správě, která má podobu veřejné moci, kdy orgán veřejné moci zasahuje do právních poměrů jiných osob. Nejběžnějším výsledkem tohoto typu veřejné správy jsou vydaná správní rozhodnutí v rámci správního řízení a další úkony správních orgánů na základě zákona č. 500/2004 Sb., správní řád jako obecného právního předpisu. Nevrchnostenská podoba veřejné správy spočívá v zajišťování veřejných potřeb na úrovni rovnoprávného vztahu mezi orgány veřejné správy a jejími adresáty (Břeň, 2014, s. 17).

Z organizačního pojetí je veřejná správa chápána jako soubor osob a institucí, které vykonávají veřejně prospěšnou činnost (Břeň, 2014, s. 18). Do roku 1990 měla veřejná správa podobu státní správy, kdy existovala pouze soustava národních výborů, které byly územními orgány státní moci a současně státní správou. V dnešní době se na správě věcí veřejných podílejí vedle státu i nestátní subjekty, a to zejména územní samosprávné celky (dále jen „ÚSC“) (Břeň, 2014, s. 21).

1.1 Státní správa

Státní správa je základem veřejné správy, která je uskutečňována prostřednictvím státu. Tím představuje realizaci moci výkonné, zákonodárné a soudní. Posláním státu vycházejícím z jeho postavení je realizace státní moci, kde stát jako instituce má moc vládnout, soudit a vytvářet zákony společnosti (Káňa, 2007, s. 16). Státní správu vykonávají státní instituce v přímé působnosti Ministerstva vnitra České republiky (dále jen „MVČR“) a další instituce, jimž byl v rámci přenesené působnosti svěřen výkon státní správy.

1.2 Samospráva

„Samospráva představuje určitou skupinu či společenství, které si samo řídí své záležitosti. V rámci veřejné správy a vykonávání jejich funkcí hovoříme o územní samosprávě“ (Petrůj, 2014, s. 26). V rozsahu našeho státu je územní samospráva reprezentována v souladu se zákonem č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky (dále jen „Ústava ČR“), obcemi jako základními územními samosprávnými celky a kraji jako vyššími územními samosprávnými celky. Praha má v rámci územní samosprávy specifické postavení, je současně obcí i krajem. Mezi ÚSC neexistuje vztah nadřazenosti, mají tedy vůči sobě zcela rovné právní postavení. Dle Ústavy ČR jsou území, občané žijící na daném území a právo na samosprávu základními znaky každého ÚSC. „Obecně je místní správa definována jako „místně volená, demokratická statutární organizace působící na nižší úrovni veřejné správy (v rámci státu, provincie či kraje), která poskytuje veřejné služby obyvatelům žijícím nebo pobývajícím ve sféře jejího působení“ (Petrůj, 2014, s. 26). Samosprávu vykonávají ÚSC v rámci své samostatné působnosti, funkci státní správy plní prostřednictvím přenesené působnosti.

1.3 Působnost územních samosprávných celků

„Působností územních samosprávných celků obecně rozumíme právně vymezený obsah a rozsah činností, ve kterých obce, kraje a hlavní město Praha realizují svá práva a povinnosti“ (Vavrochová, Kuš, 2012, s. 23). „Územní samosprávné celky vykonávají dvojitou působnost: samostatnou a přenesenou. Pro rozlišení obou působností platí jednoduché pravidlo: Pokud zvláštní zákon výslovně nestanoví, že se jedná o přenesenou působnost, jde vždy o působnost samostatnou“ (Vavrochová, Kuš, 2012, s. 39). Brůna (2006, s. 19) v tomto případě hovoří o tzv. „spojeném modelu“ veřejné správy.

1.3.1 Samostatná působnost

Samostatná působnost ÚSC je zakotvena v Ústavě ČR, která poskytuje záruku nezasahování státu do činnosti ÚSC (Ústava ČR, čl. 101). Touto působností rozumíme okruh úkolů, které územní samosprávný celek vykonává samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, vlastními silami a prostředky.

Při výkonu samostatné působnosti se ÚSC v případě vydávání obecně závazných vyhlášek řídí pouze zákony, v ostatních záležitostech také jinými právními předpisy. Do výkonu samosprávy patří záležitosti, které jsou v zájmu ÚSC a jeho občanů, a záležitosti, které jsou územnímu samosprávnému celku svěřeny zákonem, pokud se nejedná o přenesenou působnost (Vavrochová, Kuš, 2012, s. 39 - 40).

1.3.2 Přenesená působnost

Výkon státní správy ÚSC je označován termínem přenesená působnost. Jde tedy o nepřímou státní správu - o úkoly, jejichž zajištění patří mezi povinnosti státu, ale které byly prostřednictvím zákonů delegovány na obce, kraje nebo hlavní město Prahu (Vavrochová, Kuš, 2012, s. 23). Ústavou ČR (čl. 105) je zaručeno přenesení výkonu státní správy na orgány ÚSC, stanoví-li to zákon. ÚSC má oprávnění vykonávat přenesenou působnost pouze ve svém správním obvodu. ÚSC se při výkonu přenesené působnosti při vydávání nařízení řídí zákony a jinými právními předpisy, v ostatních záležitostech usneseními vlády a směrnicemi ústředních správních úřadů. Výkon správních činností v rozsahu přenesené působnosti je vyjmenován ve vyhlášce č. 512/2002 Sb., o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků (dále jen „vyhláška o ZOZ“). Rozsah výkonu státní správy je závislý na typu ÚSC (Vavrochová, Kuš, 2012, s. 53 - 54).

1.4 Obce

Území České republiky (dále jen „ČR“) je v současné době rozděleno na 6 258 obcí a vojenských újezdů. Postavení obcí vyplývá z ustanovení § 1 zákona č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), (dále jen „zákon o obcích“): *„Obec je základním územním samosprávným společenstvím občanů, tvoří územní celek, který je vymezen hranicí obce.“* Obec vystupuje jako veřejnoprávní korporace, která hospodaří se svým vlastním majetkem, pečuje o rozvoj území obce a potřeby občanů.

V rámci samostatné působnosti spravují obce záležitosti, které jsou v zájmu obce a jejich občanů. Přenesenou působnost vykonávají všechny obce v rámci svého území ve věcech, které jsou jim svěřeny zákonem. Obecní úřady jako výkonný orgán obce plní úkoly samostatné působnosti uložené radou obce nebo starostou obce, obecním zastupitelstvem,

pomáhají v činnosti komisím a výborům. Obce v oblasti přenesené působnosti vykonávají státní správu, která je dle rozsahu a množství úkolů rozlišuje do tří základních typů:

- obec základního typu - obec I. stupně
- obec s pověřeným obecním úřadem - obec II. stupně
- obec s rozšířenou působností - obec III. Stupně

Správní obvody pro výkon státní správy jsou vymezeny vyhláškou č. 388/2002 Sb., o stanovení správních obvodů obcí s pověřeným obecním úřadem a správních obvodů obcí s rozšířenou působností. Zákon č. 314/2002 Sb., o stanovení obcí s pověřeným obecním úřadem a stanovení obcí s rozšířenou působností, taxativně určuje obce, které vykonávají přenesenou působnost i na území obcí spadajících do jejich správního obvodu.

Veškeré činnosti obcí a jejich orgánů vykonávané v rozsahu samosprávy a státní správy by nebylo možné uskutečnit bez důležitého a nezbytného faktoru, kterým jsou zaměstnanci úřadu, tedy úředníci, ale i ostatní osoby, které svou prací přispívají k rozvoji obce a naplňování potřeb obyvatel. O tomto lidském kapitálu hovoří více následující kapitola.

2 LIDSKÉ ZDROJE

Nejdůležitějším činitelem, který pomáhá rozvíjet organizaci a udržet její chod, jsou lidské zdroje. Tedy pracovníci se svými vrozenými schopnostmi, získanými znalostmi, dovednostmi a zkušenostmi, které jsou ovlivněny jejich vlastní spokojeností, pracovní motivací, kreativitou či flexibilitou, ale hlavně ochotou a vůlí tyto schopnosti, znalosti, dovednosti a zkušenosti využít ve prospěch organizace. Kvalita organizace je ve velké míře více ovlivněna lidskými zdroji než technologiemi výroby, materiálním vybavením nebo finančním stavem. V oblasti veřejné správy je právě management lidských zdrojů řazen mezi klíčové činnosti veřejné správy (Kerlinová, Tomášková, 2014, str. 87). Odborné znalosti, praktické dovednosti a zkušenosti pracovníka veřejné správy řadíme mezi klíčové kompetence, které vedou k úspěšnému vykonávání pracovních činností (Kerlinová, Tomášková, 2014, s. 31).

2.1 Odborné znalosti

Odborné znalosti jsou získávány zejména vzděláváním, dále pak praktickou činností a zkušenostmi. Lze je charakterizovat jako osvojený souhrn teoretických poznatků, představ a pojmů. Představují kombinaci znalostí, hodnot, informací, které vznikají a uplatňují se v mysli pracovníka. *„Znalosti jsou zhodnoceny na základě jejich dopadu na rozhodování a jednání, k němuž vedou a při němž jsou využity“* (Kucharčíková, Vodák, 2011, s. 74). Vystačit si pouze s jednou získanými znalostmi je v současné době nedostačující, je nezbytné tyto znalosti průběžně rozšiřovat a doplňovat prostřednictvím celoživotního vzdělávání a sebevzdělávání (Kerlinová, Tomášková, 2014, s. 31).

2.2 Praktické dovednosti

„Praktické dovednosti představují to, co jedinec již umí a ovládá, získávají se praxí a jsou ve skutečnosti daleko důležitější než odborné znalosti, jde totiž o uvedení těchto odborných znalostí do praxe“ (Kerlinová, Tomášková, 2014, s. 31). Představují způsobilosti a dispozice pracovníka, které mu umožňují konat určité činnosti. U praktických dovedností se jedná zejména o efektivní a účelné vykonávání požadovaných pracovních úkolů.

Návyky vnímané jako dobré zautomatizované dovednosti představují významnou sílu ulehčující výkon profese v každodenní praxi. Praktická odborná příprava a vzdělávání jsou důležitým krokem ke zdokonalování odborných dovedností (Kucharčíková, Vodák, 2011, s. 75).

2.3 Zkušenosti

Zkušenosti chápeme jako nabyté dovednosti získané dlouhodobou praxí. V tomto smyslu je zkušenost chápána jako nepřenositelná a obtížně sdělitelná. Naopak kolektivní zkušenost nás vede řídit se příkladem nebo radou jiných a vyhnout se tak riziku vlastního nezdaru. Rozdílnost, kvalita i kvantita zkušeností může hrát významnou roli při přijímání nových zaměstnanců stejně jako při komunikaci s klienty.

2.4 Řízení lidských zdrojů

Řízení lidských zdrojů pracuje prostřednictvím specifických forem, které logickým a promyšleným způsobem propojují klíčové hodnoty a základní principy uplatňované v řízení lidí. Definiuje strategie, prostřednictvím nichž má řízení lidských zdrojů postupovat, a zásady, jak by měly být tyto hodnoty, principy a strategie uplatňovány a realizovány v jednotlivých oblastech řízení lidských zdrojů (Armstrong, 2007, s. 27).

2.4.1 Personální administrativa a personální práce

V historickém pojetí můžeme řízení lidských zdrojů chápat jako personální práci, při které byly v první řadě zajišťovány administrativní práce a procedury spojené se zaměstnáváním pracovníků. Pořizování, uchovávání a aktualizace dokumentů týkajících se pracovníků a jejich činnosti mělo v personální oblasti pasivní charakter. Po druhé světové válce s postupným dynamickým a progresivním rozvojem podniků, kde hrál významnou roli pečlivě vybraný, zformovaný, organizovaný a motivovaný kolektiv, se začala více prosazovat aktivní role personální práce. Ta se profesionalizovala a stala se záležitostí odborníků. Samostatné personální útvary se orientovaly na vnitroorganizační problémy zaměstnávání pracovníků a na hospodaření s pracovní silou v dané organizaci. Formování personální práce do nejnovější koncepce začalo v průběhu 60. a 70. let minulého století

(Koubek, 2001, s. 15). „*Nejdůležitější složkou řízení organizace se stává řízení lidských zdrojů. Tímto novým postavením personální práce se vyjadřuje význam člověka, lidské pracovní síly jako nejdůležitějšího výrobního vstupu a motoru činnosti organizace*“ (Koubek, 2001, s. 16).

2.4.2 Řízení lidských zdrojů ve veřejné správě

Řízení lidského kapitálu na rozdíl od klasické personální práce spočívá ve strategickém přístupu k personální práci a ke všem jejím činnostem, v cílené orientaci na vnější faktory, které utvářejí fungující pracovní síly organizace. Personální práce již není záležitostí odborných personalistů, ale stává se součástí každodenní práce vedoucích pracovníků (Koubek, 2001, s. 16). „*Řízení lidských zdrojů je definováno jako strategický a logicky promyšlený přístup k řízení toho nejcennějšího, co organizace mají - lidí, kteří v organizaci pracují a kteří individuálně a kolektivně přispívají k dosažení cílů organizace*“ (Armstrong, 2007, str. 27).

„*Úkolem řízení lidských zdrojů je usilovat o zařazení správného člověka na správné místo a snažit se o to, aby byl tento člověk neustále připraven přizpůsobit se měnícím se požadavkům pracovního místa*“ (Koubek, 2001, s. 18). S tímto úkolem nezbytně souvisí optimální využívání pracovních sil, utváření týmové atmosféry spojené s vytvářením zdravých mezilidských vztahů při efektivním stylu řízení pracovníků. Další úkol, který nesleduje jen zájmy organizace, ale i pracovníka, je personální a sociální rozvoj pracovníků, rozvoj jejich pracovních schopností a kariéry, osobnosti, sociálních vlastností, To vše v souladu s dodržováním všech norem v oblasti práce, zaměstnávání osob, lidských práv a vytváření dobrého jména organizace (Koubek, 2001, s. 18).

Jednotlivé personální činnosti, ve kterých se odráží řízení lidských zdrojů, představují výkonnou část personální práce. Dle Koubka (2001, s. 21) se jedná převážně o vytváření a analýzu pracovních míst, personální plánování, získávání, výběr a přijímání pracovníků a jejich hodnocení a odměňování, vzdělávání pracovníků, péče o pracovníky a pracovní vztahy, personální informační systém.

Řízení lidských zdrojů ve veřejné správě je systém vzájemně spjatých strategických činností, které mají úzkou vazbu k systému vzdělávání, a to zejména v oblasti hodnocení výkonu, posuzování, osobního rozvoje a řízení kariéry.

Strategie vzdělávání a rozvoje pracovníků vychází ze strategie řízení lidských zdrojů v rámci dlouhodobých a komplexních cílů veřejné správy. Vzdělávání ovlivňuje potenciál jednotlivých zaměstnanců, jejich hodnocení a odměňování, plánování personálního a sociálního rozvoje institucí veřejné správy. Personální činnost tak má v oblasti řízení lidských zdrojů veřejné správy důležitou roli.

Uspořádání a rozsah personální činnosti, kterou úřad zajišťuje, závisí na velikosti úřadu. Větší instituce veřejné správy se neobejdou bez specializovaných personálních útvarů členěných na oddělení či samostatné referáty specializované na určitou oblast personální práce. Úřady malých obcí nemusejí mít personální útvary, tuto činnost zabezpečuje jeden personální specialista, případně je tato činnost kumulovaná (Leštinská, 2006, s. 81 - 83). *„Personální útvar, ať už v pojetí oddělení či jediného pracovníka úřadu, je v první řadě odpovědný za to, že personální činnosti budou v organizaci existovat a fungovat, účelně sloužit potřebám řízení (nejen lidských zdrojů), že budou mít určitou jednotnou koncepci a metodiku“* (Koubek, 2001, s. 29). *„Cílem je posílit a zefektivnit vzdělávání lidských zdrojů v územních samosprávných celcích s akcentem na nastavení procesu vzdělávání úředníků a zaměstnanců územních samosprávných celků“* (Strategický rámec, s. 55).

Všechny smysluplné personální aktivity účelně propojené s potřebami úřadu a jeho zaměstnanců se v první řadě projeví na kvalitní práci samotného úředníka, který touto prací poskytuje služby občanům. Osobnost úředníka, jeho postavení a požadovaný rozsah odborné kvalifikace je podrobněji popsán v následující kapitole.

3 ÚŘEDNÍK

Kvalita služeb veřejné správy je podmíněna kvalitou samotného úředníka jako skutečného vykonavatele veřejnosprávních činností (Leštinská, 2006, s. 7). „*Status úředníka se vyvíjel v průběhu historie veřejné správy v souladu s potřebami a vývojem státu a společnosti. Tento vývoj obecně souvisí s vlastností dynamičnosti veřejné správy*“ (Leštinská, 2006, s. 7). Úředníkem se pro účely zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávních celků a o změně některých zákonů (dále jen „zákon o úřednících“), rozumí zaměstnanec ÚSC podílející se na výkonu správních činností zařazený do obecního úřadu (§ 2 odst. 4 zákona o úřednících).

3.1 Pracovní náplň úředníka

Práva a povinnosti zaměstnanců ÚSC vztahující se k pracovnímu poměru úředníka jsou upraveny v § 4 - 15 zákona o úřednících. Základní rozlišovací znak pracovní náplně úředníka je plnění úkolů v samostatné nebo přenesené působnosti ÚSC podle zvláštních právních předpisů, tedy vykonávání správních činností. V některých případech je obtížné stanovit, co je a co již není výkon správních činností. Vyhláška o ZOZ obsahuje taxativní katalog správních činností v samostatné a přenesené působnosti, pro jejichž výkon se vyžaduje ověření zvláštní odborné způsobilosti (Leštinská, 2006, s. 22). Úředník prokazuje odbornou způsobilost zkouškou dle vyhlášky o ZOZ a dále musí splnit účast na vstupním a průběžném vzdělávání dle ustanovení § 19 a 20 zákona o úřednících.

3.2 Etický kodex úředníka

Mimo odborné způsobilosti musí úředník naplňovat morální zásady v činnosti veřejné správy. „*Obecně platí, že etika veřejné správy je jednou z tradičních, klasických hodnot veřejné správy, která je zaměřena především na vymezení správného od nesprávného a dobrého od špatného*“ (Leštinská, 2006, s. 13). Etický kodex úředníků a zaměstnanců veřejné správy schválený usnesením vlády ČR č. 331 ze dne 9. května 2012 (dále jen „Etický kodex“) klade úředníkům za povinnost plnit pracovní činnosti v souladu s právní legislativou vždy účelně, hospodárně a efektivně tak, aby byl jejich přístup ke všem klientům stále stejný a bez předsudků, a podání informací klientům bylo vždy pravdivé.

Při rozhodování by měl být úředník objektivní, nestranný, profesionální, měl by jednat tak, aby přijatá řešení byla v souladu s veřejným zájmem. Předchází situacím, ve kterých by byl vystaven možnému střetu svého soukromého zájmu, stejně tak se vyvaruje přijímání darů či jiných zvýhodnění ve svůj prospěch a odmítá výhody, které by mohly narušit jeho profesionální přístup ve správní činnosti. S informacemi získanými při výkonu veřejné správy nakládá úředník s potřebnou důvěrností, aby neporušil mlčenlivost o skutečnostech v souvislosti s plněním úkolů veřejné správy. Ve svém soukromém životě jedná úředník tak, aby jeho činnosti, chování a jednání nesnížily v očích veřejnosti veřejnou správu, ale přispěly k dobré pověsti úřadu veřejné správy (srov. Káňa, s. 70, Etický kodex).

Etický kodex doplňuje základní povinnosti úředníka uvedené v hlavě III, § 16 zákona o úřednících:

- dodržovat ústavní pořádek ČR
- dodržovat právní předpisy vztahující se k výkonu práce
- hájit při výkonu správních činností veřejný zájem
- plnit pokyny vedoucích úředníků
- prohlubovat si kvalifikaci
- jednat a rozhodovat nestranně
- zdržet se jednání, které by narušilo důvěryhodnost ÚSC
- zdržet se jednání, které by mohlo vést ke střetu zájmu se zájmy osobními
- nepřijímat dary ani jiné výhody
- zachovat mlčenlivost o skutečnostech, které se dozvěděl při výkonu zaměstnání
- poskytovat informace o činnosti ÚSC
- při jednání s fyzickými a právníckými osobami poskytovat své jméno, příjmení, úřad, ve kterém je zařazen k výkonu práce
 - oznámit ÚSC, že nastaly skutečnosti, které odůvodňují převedení na jinou práci

Zákon dále úředníkovi ukládá povinnost pracovat svědomitě a řádně dle svých sil, znalostí a dovedností, plně využívat pracovní doby a pracovních prostředků k výkonu práce a kvalitně, hospodárně a včas plnit pracovní úkoly. Dále řádně hospodařit se svěřenými prostředky, střežit a ochraňovat majetek ÚSC před poškozením, ztrátou, zničením a zneužitím. Mít na vědomí zachování pravidel slušnosti při úředním jednání.

3.3 Odborné znalosti úředníka

Na úředníka jsou kladeny také nároky týkající se odbornosti, a to především v oblasti ovládnutí a využívání informačních technologií, jazykových znalostí, komunikačních a organizačních dovedností. *„V zásadě by to měl být vysokoškolsky nebo středoškolsky vzdělaný jedinec se všeobecným kulturním rozhledem a se zájmem se průběžně dlouhodobě zdokonalovat ve své profesi, plný entuziasmu při řešení problémů a připravený aktivně komunikovat s veřejností“* (Kala, 2010, s. 12). O konečném úspěchu pracovního výkonu úředníka rozhoduje jeho kvalita, kvalifikace, profesní připravenost a osobní vlastnosti. *„Pracovníci veřejné správy jsou, nejen obrazně řečeno, nýbrž zcela reálně, aktivním integrujícím prvkem, který jednotlivé komponenty správního komplexu nejen spojuje, nýbrž uvádí je v organizovanou činnost“* (Čechák, 2010, s. 58). Lze tedy předpokládat, že kvalita výkonu veřejné správy je odrazem právě kvality toho úředníka, který tento výkon provádí (Čechák, 2010, s. 58).

Otázkou zůstává, zda současný systém vzdělávání umožňuje úředníkovi dosáhnout všech těchto znalostí a dovedností v dostatečné míře odbornosti potřebné pro očekávaný pracovní výkon. Následující kapitola proto pojednává o systému vzdělávání úředníků veřejné správy.

4 VZDĚLÁVÁNÍ ÚŘEDNÍKŮ

21. století přináší řadu změn v oblasti sociální, ekonomické, kulturní i technologické. Je nutností se aktivně zapojovat do utváření moderní společnosti. Je třeba ovlivňovat vzdělávací systém tak, aby zaměstnanci byli schopni rychle reagovat na probíhající změny a dokázali se adekvátně přizpůsobit moderním trendům profesního života (Strategie VZ 2020, str. 22).

Proces vzdělávání ve veřejné správě vede k její profesionalizaci. Rozhodujícími faktory, které ovlivňují celkový hospodářský a ekonomický růst a taktéž politický vývoj jsou převážně vědomosti a informace. Vysoká míra profesionalizace je jednou ze základních podmínek kvalitního fungování veřejné správy (Nehybová, 2005, s. 83). Dle Nehybové (2005, s. 84) je cílem systematického vzdělávání veřejné správy podpora její profesionalizace. Důležité je přitom sbližování školské, veřejnoprávní, občanské a soukromé sféry tak, aby se otevřela cesta pro strategické, cílené a koordinované celoživotní vzdělávání všech navzájem se ovlivňujících skupin.

„Vzdělávání moderně pojímané, kromě profesních znalostí, vědomostí a dovedností, především podstatně rozvíjí způsoby myšlení, schopnosti adekvátního vnímání okolností a prostředí, orientace v odborném, profesním, obecně společenském, politickém, ale i kulturním dění, začleňování jevů a událostí do odpovídajícího kontextu a v neposlední řadě i schopnost optimální reakce na vnější podněty a impulzy“ (Čechák, 2010, s. 61). Hodnocení veřejné správy občany je vnímáno především přes úřednickovy dovednosti a znalosti, které utváří celkový dojem veřejné správy. Mezi hodnocené faktory lze zařadit kultivovanost, kulturnost, přirozenou inteligenci. K posílení procesu efektivnosti a koncepčnosti veřejné správy je nutné upozornit na důležitost vzdělanostního rámce, který vytváří předpoklady profesního charakteru, o něž se opírá podstatná část výkonu činností úředníků veřejné správy (Čechák, 2010, s. 61).

4.1 Zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územně samosprávných celků a o změně některých zákonů

Na úředníky ÚSC jsou ze zákona kladeny kvalifikační a vzdělávací nároky. Vzdělávání úředníků ÚSC se řídí zákonem č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků

a o změně některých zákonů, vyhláškou č. 512/2002 Sb., o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků a vyhláškou č. 304/2012 Sb., o uznání rovnocennosti vzdělání úředníků územních samosprávných celků (dále jen „vyhláška o rovnocennosti vzdělání“).

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů v § 23 odst. 1 říká: *„Prohlubování kvalifikace se rozumí její průběžné doplňování, kterým se nemění její podstata a které umožňuje zaměstnanci výkon sjednané práce, za prohlubování se považuje též její udržování a obnovování.“* Zákon o úřednících v ustanovení § 16 zakládá povinnost úředníků prohlubovat si kvalifikaci a současně dle § 17 je územní samosprávný celek povinen úředníkovi zajistit prohlubování kvalifikace. Odst. 1, § 17 zákona o úřednících stanovuje, že zaměstnancům státní správy poskytuje prohlubování kvalifikace právnická a fyzická osoba oprávněná ke vzdělávací činnosti udělenou akreditací podle zvláštního předpisu, dále příspěvková organizace zřízená MVČR nebo ÚSC, jemuž byla k poskytování vzdělávání udělena akreditace. Tuto problematiku řeší § 29 až 32 zákona o úřednících. Akreditované vzdělávací instituce, které poskytují vzdělávání úředníků, musí být registrovány u MVČR.

Vzdělávání úředníků podle zákona je specifické prohlubování kvalifikace. Dle § 18 odst. 1 a 2 zákona o úřednících je úředník povinen prohlubovat si kvalifikaci účastí na vstupním vzdělávání, průběžném vzdělávání a na přípravě a ověření zvláštní odborné způsobilosti, vedoucí úředník a vedoucí úřadů účastí na vzdělávání vedoucích úředníků. Pro potřeby malé obce do 2000 obyvatel jsou stěžejní první tři typy vzdělávání úředníků.

4.2 Vstupní vzdělávání

Vstupní vzdělávání musí ukončit nově přijatý úředník úřadu nejpozději do 3 měsíců ode dne vzniku pracovního poměru. Jeho absolvování se prokazuje osvědčením vydaným akreditovanou vzdělávací institucí. Povinnost vstupního vzdělávání se nevztahuje na pracovníka, který prokáže absolvování zkoušky zvláštní odborné způsobilosti (dále jen „ZOZ“) na základě vydaného osvědčení, a pracovníka, který má dosažené vzdělání v bakalářských anebo magisterských studijních programech stanovených ve vyhlášce o rovnocennosti vzdělání nebo mu byla uznána rovnocennost vzdělání nebo jeho části podle § 34 zákona o úřednících.

Vstupním vzděláváním získá úředník znalosti a dovednosti z oblastí veřejné správy ČR, o činnosti ÚSC, vědomosti z oblasti základů veřejného práva a financí, pravidel etiky. Dále pak i základní dovednosti a návyky potřebné pro výkon správní činnosti, znalosti užívání informačních technologií a komunikační a organizační dovednosti vztahující se k pracovnímu zařazení konkrétního úředníka. Ústavou ČR je zaručeno, že nikdo nesmí být nucen činit, co zákon neukládá, proto tedy úředník není povinen vždy znovu absolvovat vstupní vzdělávání při každém dalším novém uzavření pracovního poměru s ÚSC. Takovou povinnost by jinak musel stanovit zákon.

4.3 Průběžné vzdělávání

Průběžné vzdělávání je zaměřeno na výkon správní činnosti pracovníka úřadu a vede k prohlubování nabytých, ale i získání nových znalostí v dané pracovní náplni úředníka. Obsahuje aspekty prohlubujícího, aktualizacího a specializačního vzdělávání. V případě malých obcí stanoví starosta do jednoho roku od nástupu pracovníka na pracovní pozici vzdělávací plán úředníka, který obsahuje časový rozvrh prohlubování vzdělávání úředníka v rozsahu nejméně 18 pracovních dnů po dobu následujících 3 let. Vzdělávací plán se nejméně 1x za 3 roky hodnotí a provádí se jeho aktualizace na základě získaných výsledků hodnocení. *„Obsah plánu vzdělávání každého jednoho úředníka se sestavuje individuálně v závislosti na konkrétních podmínkách a okolnostech týkajících se jednotlivého úředníka, na druhu jeho vykonávané správní činnosti, na splnění předpokladů stanovených zákonem pro výkon dané činnosti, na povinnosti prokázat zkoušku odborné způsobilosti (Metodika doporučení k činnosti ÚSC, 2009). Prohlubování a zvyšování kvalifikace zajišťuje pro úředníka správního úřadu ÚSC prostřednictvím akreditovaných vzdělávacích institucí a financuje je ze svého rozpočtu. Absolvování vzdělávacího kurzu je doloženo vydaným osvědčením.*

4.4 Zvláštní odborná způsobilost

Zákon o úřednících v § 21, odst. 1 stanoví, že správní činnosti stanovené prováděcím právním předpisem zajišťuje ÚSC prostřednictvím úředníků, kteří prokázali ZOZ (Metodické doporučení k činnosti ÚSC, 2009). Úředník musí prokázat ZOZ k výkonu

správních činností stanovených v § 1 vyhlášky o ZOZ nejpozději do 18 měsíců od vzniku pracovního poměru nebo od doby, kdy začal vykonávat činnost, pro jejíž výkon je prokázání ZOZ předpokladem (Leštinská, 2006, s. 39). Povinnost přihlásit úředníka k vykonání zkoušky má ÚSC.

Zkouška ZOZ zahrnuje souhrn znalostí a dovedností nezbytných pro výkon správních činností stanovených prováděcím právním předpisem. „*Zákon o úřednících stanoví jednotná procesní pravidla k zajištění objektivního posouzení odbornosti úředníků*“ (Leštinská, 2006, s. 41). MVČR je příslušné k zabezpečování provádění zkoušek a vydávání osvědčení ZOZ ve spolupráci s dalšími ministerstvy a ostatními ústředními správními úřady (§ 22 zákon o úřednících). V působnosti MVČR je také jmenování zkušební komise. Komise jsou sestaveny z odborníků na obecnou část a odborníků na zvláštní část, každá komise musí mít minimálně 3 členy. Zkouška se dělí na dvě samostatně vykonávané a hodnocené části, písemnou a ústní, ve kterých se ověřují znalosti z části obecné a zvláštní. „*Obecná část zahrnuje znalost základů veřejné správy, zvláště obecných principů organizace a činnosti veřejné správy, znalost zákona o obcích, zákona o krajích, zákona o hlavním městě Praze a zákona o správním řízení a schopnost aplikace těchto znalostí. Zvláštní část zahrnuje znalosti nezbytné k výkonu správních činností stanovených prováděcím právním předpisem, zvláště znalost působnosti orgánů územní samosprávy a územních správních úřadů vztahující se k těmto činnostem a schopnost jejich aplikace* (Veřejná správa v roce 2015, s. 23). Jedinou organizací, která je v ČR oprávněna k realizaci zkoušek, je Institut pro veřejnou správu Praha, státní příspěvková organizace, zřízená MVČR. Po úspěšném zvládnutí zkoušky klasifikačním stupněm vyhověl, vydá nejpozději do 15 dnů příslušné ministerstvo úředníkovi osvědčení.

4.5 Rovnocennost vzdělání

Úředník, který prokáže rovnocennost vzdělání v bakalářských nebo magisterských studijních programech dle vyhlášky o rovnocennosti vzdělání, není povinen prokazovat ZOZ. Zákon o úřednících v ustanovení § 33 odst. 1 zprošťuje povinnost prokázání ZOZ úředníka, jemuž bylo vydáno na jeho žádost osvědčení o uznání rovnocennosti vzdělání nebo jeho části podle § 34 zákona o úřednících. Jedná se o uznání rovnocennosti vzdělání nebo jeho části získaného úředníkem v jiném studijním oboru, popřípadě kurzu, pokud žadatel prokáže, že obsah a rozsah

vzdělávání, o jehož uznání se žádá, jsou rovnocenné příslušnému vzdělávacímu programu pro prohlubování kvalifikace podle tohoto zákona nebo jeho části (§ 34 zákona o úřednících).

4.6 Vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů

Zákon o úřednících v § 27 rozděluje vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů rovněž na obecnou a zvláštní část. Prostřednictvím obecné části získávají vedoucí úředníci a vedoucí úřadu znalosti a dovednosti v oblasti řízení úředníků. V rámci zvláštní části pak přehled o činnostech stanovených prováděcím právním předpisem vykonávaných podřízenými úředníky. „*Vedoucí úředník je povinen ukončit vzdělávání vedoucích úředníků do 2 let ode dne, kdy začal vykonávat funkci vedoucího úředníka*“ (odst. 2 § 27 zákona o úřednících). Dle ustanovení odst. 3 § 27 zákona o úřednících má vedoucí úředník povinnost setrvat v pracovním poměru k danému územnímu samosprávnému celku po dobu 3 let. Pracovní pozice vedoucího úředníka a vedoucího úřadu sice není na malých obcích ustanovena, přesto bylo pro úplnost vhodné se o této části vzdělávání úředníků vymezené zákonem o úřednících alespoň okrajově zmínit.

4.7 Metody vzdělávání

Vzdělávání by mělo být efektivní a přinášet uspokojení z nově nabytých informací. Aby vzdělávání skutečně takové bylo, je zapotřebí vědět, jakou vzdělávací metodu či formu zvolit, a současně využít již nabyté znalosti a dovednosti. Vhodný způsob učení nejenže efektivně rozšiřuje vědomosti a dovednosti, ale rozvíjí i osobnost pracovníka.

Na počátku vzdělávacího cyklu pracovníka veřejné správy je třeba identifikovat jeho vzdělávací potřeby. Vzdělávání pak následně plánovat a realizovat. Závěrečné vyhodnocování vzdělávání vede současně k aktualizaci vzdělávacího plánu jednotlivého úředníka. Vzdělávací možnosti pracovníků lze rozdělit do dvou základních metod:

Metody vzdělávání na pracovišti při výkonu práce. Tyto metody probíhají na konkrétním pracovním místě dané organizace (Kerlinová, Tomášková, str. 93).

- Instruktaž při výkonu práce - formou pozorování a napodobování dochází k osvojování pracovních úkolů

- Asistování - učení se pracovním postupům formou pomoci, asistence při plnění úkolů u zkušenějšího pracovníka
- Coaching - vzdělávaný pracovník má přiděleného „kouče“, který ho směřuje, instruuje při plnění úkolů
- Mentoring - vzdělávaný pracovník si sám vybere svého rádce - mentora, který napomáhá při rozvoji jeho kariéry
- Rotace práce - pracovník je postupně pověřen pracovními úkoly na jednotlivých odděleních organizace, metoda je vhodná zvláště pro vedoucí pracovníky

Metody vzdělávání mimo pracoviště, patří mezi metody vhodné pro vzdělávání vedoucích pracovníků a specialistů:

- Přednáška - pasivní zprostředkování informací ze strany školitele, případně spojená s diskusí
- Seminář - po úvodu následuje diskuse účastníků, která prohlubuje poznatky a doplňuje vědomosti na stanovené téma a tím aktivizuje účastníky
- Kurz - komplexní souhrn přednášek, seminářů, cvičení spojených společným tématem
- E-learning - individuální nebo kolektivní vzdělávání prostřednictvím různých počítačových programů
- Případové studie - skutečná nebo smyšlená řešení organizačního problému v rámci malé skupiny účastníků vzdělávání
- Workshop, hraní rolí, assessment centra, outdoor training - metody vzdělávání vycházející z principu případové studie, vhodné převážně pro všestranný rozvoj vedoucích pracovníků

Pro vyhodnocování výsledků vzdělávání a efektivnosti vzdělávacího programu je často obtížné stanovit kritéria hodnocení. Je proto vhodné si proces hodnocení rozdělit na řadu dílčích hodnocení. Dle Koubka (2001, s. 260) se zaměřujeme převážně na otázky, zda byly při vzdělávání použity adekvátní nástroje, tj. metody vzdělávání. Zkoumáme odezvu, názory a postoje účastníků, míru osvojení a rozvoj znalostí a dovedností prostřednictvím uplatnění těchto znalostí a dovedností v rámci plnění pracovních úkolů.

V současnosti jsou na základě Strategického rámce rozvoje Veřejné správy České republiky pro období 2014 - 2020 vytvářeny vzdělávací programy zaměřené na správní činnosti vykonávané ÚSC v přenesené působnosti tak, aby bylo docíleno zvýšení kvality a efektivity výkonu územní veřejné správy a díky tomu i vzdělávání úředníků a rozvoje lidských zdrojů ÚSC.

Klíčovým činitelem chodu územních samospráv a jejich orgánů jsou lidské zdroje, tedy úředníci se svými schopnostmi, znalostmi, dovednostmi a zkušenostmi. Rozsah a úroveň znalostí a dovedností úředníka veřejné správy podmiňuje kvalitu a efektivnost veřejné správy jako celku. Ve veřejné správě neexistuje pro všechny jednotná personální politika. Ta je roztržena na jednotlivé úřady a instituce, které si samostatně vytváří své personální postupy. Zákon o úřednících stanovuje pouze primární právní rámec, kterým se pak jednotlivé personální útvary řídí. Schopný vedoucí pracovník využívá zákon jako nástroj směřující k rozvoji odbornosti pracovníka a podpoře jeho osobnostního růstu. Tento postup vede ke zvyšování kvality a efektivity práce a lepší výkonnosti úředníka a preventivně působí proti syndromu vyhoření. Při respektování zásad systému vzdělávání, který je tvořen identifikací vzdělávacích potřeb, plánováním, realizací a vyhodnocováním vzdělávacích aktivit lze dosáhnout maximálně účinného vzdělávání. K zásadním krokům při stanovení cílů vzdělávání patří vhodný výběr metod vzdělávání, vyhodnocování vzdělávacích aktivit a stanovení zpětné vazby pro další postup ve vzdělávání. Jak funkčně je prováděn tento postup vzdělávání s respektováním zásad systému vzdělávání na malých obcích Prostějovska, nám blíže představí výzkumné šetření v praktické části této bakalářské práce.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 VYMEZENÍ MALÝCH OBCÍ

Ústava ČR ve svém čl. 99 zakotvuje, že „Česká republika se člení na obce, které jsou základními územními samosprávnými celky.“ Koudelka (2007, s. 94) uvádí jako základní charakteristické znaky každé obce:

- vlastní území
- občané obce
- soustava orgánů obce, jimiž jedná a uskutečňuje svou vůli
- právní subjektivita a možnost právotvorby
- hospodaření dle vlastního rozpočtu
- právo vlastnit majetek a nakládat s ním

„Obcemi jsou ty historicky vzniklé územní samosprávné celky, které měly statut obce ke dni 12. 11. 2000 - účinnosti zákona o obcích č. 128/2000 Sb., a dále obce nově zřízené podle tohoto zákona“ (Koudelka, 2007, s. 94). Hlavním úkolem obce jako základního územního společenství občanů je péče o všestranný rozvoj svého území a potřeby svých občanů, s čímž nezbytně souvisí ochrana veřejného zájmu při plnění úkolů v rozsahu samostatné i přenesené působnosti.

Pro účely výzkumného šetření této bakalářské práce je důležité vymezit pojem „malá obec“. Z počátku se může zdát tento problém zcela jednoduchý, ale v konečném pojetí je toto vymezení nejednoznačné. V současné legislativě totiž neexistuje přesná kategorizace malých obcí. Z tradičního pohledu je obcí každý ÚSC ležící na území ČR a společně vytvářející soubor vesnic, městysů a měst. Zákon o obcích upravuje, že obec, která má alespoň 3000 obyvatel je městem. Ostatní ÚSC, s počtem nižším než 3000 obyvatel, jsou obcemi. Zákon hovoří také o městysech, které nemusí splňovat podmínku nejméně 3000 obyvatel, jedná se pouze o udělení tzv. historického titulu, který s sebou nese pro daný ÚSC žádná speciální práva a povinnosti. Dále jsou to statutární města taxativně uvedena v § 4 zákona o obcích. Hlavní město Praha má v soustavě obcí zvláštní postavení, je současně hlavním městem ČR, obcí i krajem.

Otázkou pro potřeby bakalářské práce je stanovení hranice, jak „velká“ obec je obcí „malou“? Řešení otázky můžeme nalézt v řadě hledisek. Mezi ta základní a nejdůležitější hlediska patří počet obyvatel žijících trvale na území obce a rozloha území,

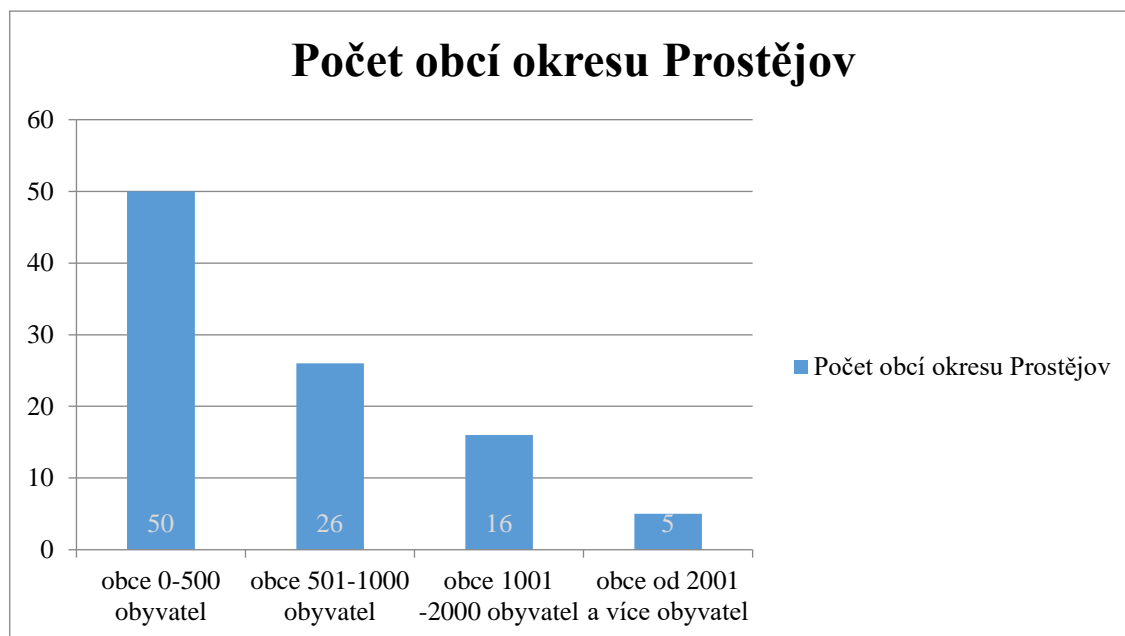
na kterém se obec nachází. Perlín (2009) ve své studii považuje venkovské obce za ty, které mají méně než 2000 obyvatel, ale zároveň poukazuje na zákon o obcích, kde v § 3 je používána hodnota do 3000 obyvatel pro vymezení venkovských obcí. V odborné literatuře a dalších publikacích se můžeme setkat jak s označením malá obec, tak i venkovská obec. A stejně tak můžeme nalézt mnoho dalších dělení dle počtu obyvatel.

Hampl a Müller (in Šašinka, 2011, s. 17) uvádějí například velikostní hranici do 2000 obyvatel, oproti tomu Maříková (2005) ve své studii uvádí maximální hranici pro malou obec do 500 obyvatel. Obce, které mají počet obyvatel od 500 do 2000, nazývá tzv. venkovskými obcemi. Střeleček (2005) definuje malou obec jako obec do 2000 obyvatel, kdy významným prvkem při členění těchto obcí je vedle jejich velikosti také hustota obyvatelstva a specifické kvalitativní znaky obce, mezi které patří například výkon veřejné správy a postavení obce v tomto systému. „*Všechny obce si jsou z hlediska výkonu svých práv v samostatné působnosti rovný a v přenesené působnosti státní správy se jejich úřady liší svým zařazením v kategoriích státní správy (obecní úřad -- pověřený obecní úřad -- úřad obce s rozšířenou působností)*“ (Perlín, 2009).

Z výše uvedených hledisek se pro potřeby hodnocení vzdělávání úředníků na malých obcích Prostějovska jako nejvhodnější jeví hledisko počtu obyvatel. V práci je tedy za malou obec považována ta s počtem obyvatel do 2000. Dle Lexikonu malých obcí (2017) je území okresu Prostějov rozčleněno na 97 obcí I., II. a III. typu, ve kterých trvale žije 108 795 obyvatel. Dané území je rozděleno na dva správní obvody obcí III. typu, správní obvod Prostějov spravující 76 obcí a správní obvod Konice určený pro 21 obcí. Druhý jmenovaný je současně nejmenším správním obvodem obce III. typu na území ČR. Z důvodu lepší vypovídací schopnosti výsledků šetření jsou malé obce Prostějovska, tedy obce do 2000 obyvatel, v práci rozděleny do 3 kategorií:

- kategorie I. - obce od 0 do 500 obyvatel (dále jen „kategorie I.“)
- kategorie II. - obce od 501 do 1000 obyvatel (dále jen „kategorie“ II.)
- kategorie III. - obce od 1001 do 2000 obyvatel (dále jen „kategorie“ III.)

Dle Lexikonu malých obcí (2017) do kategorie I. spadá na území okresu Prostějov celkem 50 obcí. Kategorii II. tvoří 26 obcí a kategorie III. je složena z 16 obcí. Na území okresu Prostějov se nachází pouze 2 města s počtem obyvatel větším jak 3000 a 3 města, jejichž počet obyvatel přesahuje hranici 2000, ale současně není větší než 3000.



Graf č. 1 Počet obcí okresu Prostějov dle Lexikonu malých obcí 2017

(zdroj: vlastní zpracování podle Lexikonu malých obcí 2017)

5.1 Orgány malých obcí

Spojený model veřejné správy, tedy úkony v samostatné působnosti, ale i státní správa v přenesené působnosti jsou v těchto obcích vykonávány prostřednictvím jejich orgánů. Základním orgánem, který spravuje obec, je zastupitelstvo obce (dále jen „ZO“), dalšími orgány jsou pak rada obce, starosta obce, obecní úřad a zvláštní orgány obce (§ 5 zákona o obcích):

Zastupitelstvo obce

Právě velikost obce a počet obyvatel určují počet členů ZO. U obcí do 500 obyvatel, do kterých spadají obce z mnou vybrané kategorie I. pro posouzení vzdělávání úředníků, je to 5 - 9 členů zastupitelstva obce. U obcí s počtem obyvatel 500 až 3000, kam spadá kategorie II. a III. vybraných obcí, je do obecního zastupitelstva možno volit 7 - 15 členů. Pokud ZO neurčí jinak, je počet členů ZO shodný s počtem členů ZO v končícím volebním období (§ 68 zákona o obcích). Jako své iniciativní a poradní orgány ZO zřizuje výbory. Vždy to musí být minimálně kontrolní a finanční výbor (§ 117 zákona o obcích).

Rada obce

Je volena z řad členů ZO, které má minimálně 15 členů. Je výkonným orgánem obce a odpovídá se ZO ze své činnosti v oblasti samostatné působnosti (§ 99 zákona o obcích). Rada obce může zřídit jako své iniciativní a poradní orgány komise rady, které se stávají výkonným orgánem, pokud jim je svěřen výkon přenesené působnosti obce (§ 122 zákona o obcích). V čele komise rady stojí osoba s odborným vysokoškolským vzděláním, případně svou způsobilost k agendě komise rady prokáže zkouškou ZOZ dle zákona o úřednících.

Starosta obce

„*Starosta zastupuje obec navenek*“ (§ 103 odst. 1 zákona o obcích). Je volen do své funkce na příslušné volební období z řad zvolených členů ZO, kterému je odpovědný. Funkci starosty je možné vykonávat jako uvolněnou nebo neuvolněnou. V druhém případě může mít osoba starosty také své civilní povolání. V obcích, kde není volena rada obce, vykonává starosta ke své činnosti také její pravomoci, pokud tyto pravomoci nejsou vyhrazeny ZO (§ 102 odst. 4 zákona o obcích).

Obecní úřad

Obecní úřad tvoří starosta, místostarostové, tajemník obecního úřadu (je-li tato funkce zřízena) a zaměstnanci obce zařazení do obecního úřadu. V čele úřadu stojí starosta obce. Obecní úřad plní v oblasti samostatné i přenesené působnosti úkoly úředního charakteru. Z pohledu vnitřní organizace jej lze členit na odbory, ty případně dále na oddělení. Toto členění u malých obcí odpadá (§ 109 zákona o obcích). Pokud zaměstnanec obce zařazený do obecního úřadu v rámci své náplně práce vykonává správní činnosti, je ÚSC povinen přihlásit tohoto zaměstnance k vykonání zkoušky ZOZ. „*I v malých obcích, které nemají žádného zaměstnance, tak existuje vždy obecní úřad ve složení alespoň starosty a místostarosty*“ (Koudelka, 2007, s. 207).

Zvláštní orgány obce

Starosta může pro výkon přenesené působnosti zřídit zvláštní orgány obce, které mohou být kolektivní i individuální. Osoby stojící v čele zvláštních orgánů obce musí splnit

povinnost prokázání zkoušky ZOZ podle zákona o úřednících obdobně jako zaměstnanec obce zařazený do obecního úřadu (Koudelka, 2007, s. 215).

Malé obce jsou navenek zastupovány starostou obce, který v mnoha případech často jen s jedním zaměstnancem úřadu, úředníkem, je povinen každodenně spravovat a pečovat o rozvoj obce. Pro získání vhodných informací a dat pro výzkumné šetření jsou právě zaměstnanci úřadů na malých obcích těmi nejvhodnějšími výzkumnými vzorky.

6 CHARAKTERISTIKA A CÍL VÝZKUMU

Na kvalitu poskytovaných služeb občanům je v současné době kladen velký důraz. Nezbytným prvkem v procesu poskytování služeb na kvalitní úrovni je cyklus vzdělávání úředníků veřejné správy. Veřejná správa prochází neustálým procesem legislativních i administrativních změn, které nutně vedou k prohlubování kvalifikace úředníků. Je proto důležité, aby vzdělávání bylo prováděno efektivně a realizováno tak, aby vedlo k dosažení žádoucích cílů se zřetelem ke strategickým prioritám úřadu. Pouhé zabezpečení vzdělání ze strany úřadu, které mu nařizuje zákon o úřednících, a splnění si povinnosti účasti na tomto vzdělávání ze strany úředníka nevede k rozvoji a zvyšování úrovně kvalit veřejné správy.

Cyklus vzdělávání je systematický, pravidelně se opakující proces, jehož výchozí fází by měla být analýza vzdělávacích potřeb na dané obci pro příslušného úředníka. Stanovení si cílů vzdělávání pak přechází v plánování obsahu a metod vzdělávání, přičemž je nutné brát v úvahu finanční náklady s tím spojené. Nezbytným krokem v cyklu vzdělávání úředníků je jeho vyhodnocování a zjištění skutečného přínosu pro organizaci (Lukášová, Špaček, 2007, s. 71 - 78).

V souvislosti s modernizací a profesionalizací veřejné správy je nutné přihlédnout k možnostem a organizaci struktury úřadů malých obcí jako celku. Malé obce jsou specifické malým počtem úředníků a velkým množstvím problémů, se kterými se musí potýkat. Vzhledem k tomu, že vzdělávání je financováno z rozpočtů místních samospráv, nabízí se otázka, zda je zajišťování vzdělávání místními samosprávami účelné a efektivní pro potřeby daných obcí. Jednotlivé pracovní pozice na odděleních městských úřadů vyžadují určité odborné znalosti a dovednosti. Vzdělávání by tak mělo probíhat dle těchto odborných, ale i individuálních potřeb pracovníka úřadu. Úředníci malých obcí se však v těchto potřebách odlišují. Právě oni jsou často jediným úředníkem, který musí a měl by ovládat veškeré znalosti a dovednosti ze všech potřebných oblastí výkonu veřejné správy, které mu byly svěřeny.

6.1 Výzkumná metoda

Pro sběr dat a zpracování získaných informací o vzdělávání úředníků na malých obcích byla použita empirická metoda kvalitativního výzkumu. Podle Hendla (2008, s. 47 - 48)

neexistuje jediný obecně uznávaný způsob, jak lze provádět kvalitativní výzkum, jedná se vlastně o široké označení pro rozdílné přístupy. Creswell (in Hendl, 2008) definuje kvalitativní výzkum jako proces hledání porozumění založený na různých metodologických tradicích zkoumání daného sociálního či lidského problému. Výzkumník provádí zkoumání v přirozených podmínkách, vytváří tak komplexní, celistvý obraz analýzou různých textů. Hendl (2008, s. 48) přirovnává práci výzkumníka k činnosti detektiva, který, stejně jako výzkumník, vyhledává a analyzuje různé informace přímo v terénu v průběhu delšího časového období, tím osvětluje výzkumné otázky a formou dedukce a indukce vyvozuje závěry. Mezi přednosti kvalitativního výzkumu patří intenzivní kontakt při sběru dat s danou situací či osobou přímo v terénu. Je tak získán podrobný popis a vhled zkoumaného jedince, osob, situace či fenoménu v jeho přirozeném prostředí. Je tím umožněno do hloubky studovat procesy, navrhnout teorie výzkumného šetření a také lépe vnímat příčinné souvislosti. Výsledky však také mohou být chápány jako soubor subjektivních, neprůhledných, málo transparentních dojmů, což je kvalitativnímu výzkumu vytýkáno jako jeho slabost (Hendl, 2008, s. 50). „*Protože pracuje s omezeným počtem jedinců a obvykle na jednom místě, vznikají tak potíže se zobecněním výsledků*“ (Hendl, 2008, s. 50). To, co je u kvalitativního výzkumu kritizováno jako jeho nedostatek, se v mnoha případech stává jeho předností. Jedná se vlastně o pružný proces kompromisů s vyvažováním výhod a nevýhod, které se různě rozvíjí, proměňují a přizpůsobují podle okolností s cílem získat popis zvláštností daného případu (Hendl, 2008, s. 61).

Metod, které lze v rámci kvalitativního výzkumu využít pro získání požadovaných dat, se nabízí celá řada. Pro příklad uvádím pozorování, které je ale velmi náročné na čas a v daných podmínkách každodenních činností zaměstnanců malých obcí velmi složitě proveditelné. Jako vhodná metoda pro sběr dat se proto nabízí dotazování v podobě strukturovaného nebo spíše polostrukturovaného rozhovoru, který se vyznačuje definovaným účelem, danou osnovou, ale zároveň také pružností celého procesu získávání informací (Hendl, 2008, s. 164).

Důležité aspekty, které hrají při rozhovoru hlavní roli, jsou přístup k dotazovanému a postoj vůči obsahu sdělení. „*Podarí-li se výzkumnému pracovníkovi vytvořit ovzduší důvěry a otevřenosti, může metodou rozhovoru odhalit fakta, zkušenosti, názory a postoje zkoumaných osob, které jsou ostatním metodám nedostupné*“ (Skalková, 1985, s. 92). Během rozhovoru je třeba dbát na jeho průběh, udržovat motivaci

dotazovaného k vyprávění, podněcovat respondenta k dalším odpovědím a zároveň zachovávat neutrální postoj k jejich obsahu (Hendl, 2008, s. 171). *Aby měl rozhovor správný průběh, musí tazatel vědět, co se chce dozvědět, musí klást správné otázky, které povedou k informačně hodnotným odpovědím, a musí dotazovanému nabízet vhodnou zpětnou informaci* (Hendl, 2008, s. 171). Právě proto byla jako nevhodnější metoda pro zjištění úrovně vzdělávání a zodpovězení na stanovené výzkumné otázky v oblasti vzdělávání úředníků malých obcí zvolena kvalitativní metoda polostrukturovaného rozhovoru.

6.2 Výzkumný vzorek

Výběr výzkumného vzorku byl pro potřeby hodnocení vzdělávání úředníků na malých obcích Prostějovska jednoznačný. Já sama jsem několik let pracovala na malé obci na pozici účetní, ale rozsah náplně mé práce výrazně přesahoval rozsah práce účetní. Právě malé obce, často s jediným zaměstnancem úřadu, který vykonává na své pracovní pozici práce z mnoha oblastí, jako je účetnictví, administrativní agenda, správní činnosti, a ostatní další odborné úkony z oblasti veřejné správy v rozsahu samostatné a přenesené působnosti, se staly důležitým místem pro sběr dat v rámci vzdělávání úředníků. Malé obce nevytváří personální oddělení, lze se proto domnívat, že oblast řízení lidských zdrojů se zaměřením na vzdělávání pracovníků, a tím dodržování zákona o úřednících bude složitější a náročnější. Na mnoha malých obcích zajišťuje práci úředníka rovněž starosta, a to i v případě, že je ve své funkci neuvolněný. Pracovníci úřadů a starostové těchto malých obcí nejvíce splňují veškeré aspekty pro výzkumné šetření.

Základním souborem výzkumného vzorku jsou proto všechny obce okresu Prostějov, které jsou po potřeby této bakalářské práce charakterizovány jako malé obce. Výběrovým souborem jsou pak jen ty obce, které splňují podmínku malé obce a jsou součástí vybraného území okresu Prostějov. Zúžením výběru obcí z celého území okresu Prostějov na jeho dílčí část dochází k získání specifických dat při výzkumném šetření. Na tomto území byly náhodným výběrem v každé kategorii vybrány 2 obce, které reprezentují výše uvedené kategorie. Celkem bylo tedy vybráno do výzkumného šetření 6 obcí ve třech kategoriích. Vybrané obce jsou součástí dvou sousedících mikroregionů ležících v jihovýchodní části okresu Prostějov.

Reprezentativní malé obce zajišťují pro své občany potřebné úkony v rozsahu přenesené a samostatné působnosti na úrovni obcí I. typu. Malé obce kategorie II. a kategorie III. jsou zřizovateli příspěvkových organizací, kterými jsou mateřské a základní školy určené i pro děti z okolních spádových obcí. Mimo hlavní činnost, pro kterou byly malé obce ve všech kategoriích zřízeny, vykonává jedna z malých obcí kategorie III. podnikatelskou činnost. Všichni starostové vybraných obcí jsou ve své funkci déle jak jedno volební období a jako neuvolněnou tuto funkci vykonávají starostové na malých obcích kategorie I. Na obcích kategorie II. a III. jsou starostové do funkce zastupitelstvem obce uvolněni.

Pro realizaci výzkumné problematiky vzdělávání byla zvolena skupina malých obcí na Prostějovsku s následující charakteristikou:

- velmi omezený počet úředníků
- v některých případech neuvolněná pozice ve funkci starosty obce
- absence personálních útvarů
- charakter obce je definován jako venkovský
- pro výkon správních činností se jedná o obce I. typu

Cílem práce je zjistit, zda je vzdělávání dle zákona o úřednících aplikováno v praxi, zda splňuje odborné znalosti úředníků nutné pro řádné vedení správní činnosti malých obcí a zda jsou kvalifikace, kompetentnost a další dovednosti úředníků dostatečné (obzvláště při výkonu státní správy).

6.3 Výzkumné otázky

Vzdělávací cyklus na malých obcích je často ovlivňován řadou faktorů, které vedou ke snižování výkonnosti veřejné správy a její modernizace. Ke zkvalitnění nabízených služeb je nutné systematické dodržování vzdělávacího cyklu s ohledem na platnou legislativu.

Hlavní výzkumná otázka je stanovena následovně:

Je na malých obcích Prostějovska naplňováno vzdělávání úředníků dle ustanovení zákona o úřednících?

K získání podrobnějších informací o výzkumném problému jsou v rámci hlavní výzkumné otázky stanoveny další, dílčí výzkumné otázky:

Jsou pro jednotlivé úředníky sestaveny plány vzdělávání?

Jak malé obce zjišťují vzdělávací potřeby úředníků?

Jaké faktory ovlivňují zabezpečování vzdělávání na malých obcích?

Výzkumné šetření provedené na vybraných malých obcích Prostějovska se prostřednictvím polostrukturovaného rozhovoru zaměřuje na získání odpovědí na stanovené výzkumné otázky z okruhu vzdělávání úředníků těchto malých obcí.

7 VÝZKUMNÉ ŠETŘENÍ

Praktická část bakalářské práce vychází z výzkumného šetření, jehož předmětem byly informace, názory, postoje a podněty úředníků jednotlivých malých obcí získaných prostřednictvím polostrukturovaného rozhovoru. Metodou rozhovoru se mimo základních informací o věku, dosaženém vzdělání, pracovním úvazku zacílovalo na oblasti vzdělávání, a tím i jeho plánování, přípravu, realizaci a vyhodnocování získaných dovedností a vědomostí v procesu vzdělávání úředníků malých obcí.

Ve výzkumném šetření byl zjišťován stav procesu vzdělávání na obcích rozdělených do tří kategorií na základě počtu obyvatel trvale žijících v daných obcích. V každé kategorii byly vybrány dvě malé obce Prostějovska. Jedním ze zásadních faktorů vedoucích k výzkumnému šetření byl stále se zvyšující tlak na odbornost pracovníků veřejné správy spojený s administrativní zátěží z důvodu narůstajících změn v legislativě. Prostřednictvím výzkumu bylo zjišťováno, zda je naplňován zákon o úřednících v oblasti vzdělávání na malých obcích Prostějovska, zdali dochází k povinnému prohlubování kvalifikace u pracovníků úřadů a jestli jim dané vzdělávání k této nelehké profesi z jejich pohledu stačí. Dále se věnuje tomu, jaké metody a formy vzdělávání jsou dostatečné pro získávání potřebných odborností, kteří činitelé ovlivňují zabezpečování a prohlubování kvalifikace. Prostřednictvím otázek z oblasti procesu vzdělávání sestaveného na základě poznatků uvedených v části teoretické byly zkoumány profesní připravenost a přístup ke vzdělávání.

7.1 Harmonogram výzkumného šetření

První fází výzkumného šetření bylo navázání kontaktu s jednotlivými obecními úřady vybraných malých obcí Prostějovska. Tato prvotní komunikace proběhla prostřednictvím telefonického rozhovoru v listopadu 2017 za účelem zajištění spolupráce nejprve se starosty jednotlivých obcí, následně s úředníky, se kterými byl později veden rozhovor. Tento krok byl uskutečněn s časovým předstihem, aby měli úředníci možnost předem si naplánovat den, který si pro rozhovor vyčlení. Starostové obcí i samotní úředníci byli seznámeni s oblastí výzkumného šetření a zvolenou metodou a souhlasili, že získaná data budou součástí této bakalářské práce a budou zpracována anonymně. Již při této telefonické komunikaci bylo dohodnuto, že rozhovor proběhne v lednu následujícího roku. Při této prvotní fázi

šetření se dvě z vybraných obcí odmítly zúčastnit daného výzkumného šetření. Úřednice na obci do 2000 obyvatel odmítla účast z důvodu velké pracovní zaneprázdněnosti, která každoročně, na počátku nového roku, nastává na všech obcích. Starosta obce do 500 obyvatel nesouhlasil s poskytováním údajů o pracovnících úřadu i přes ujištění, že sběr dat a jejich následné využití budou probíhat zcela anonymně. Z těchto důvodů nemohlo být šetření na daných obcích provedeno. Tyto dvě obce byly nahrazeny jinými obcemi v daných kategoriích.

Na počátku ledna 2018 byly vybrané malé obce telefonicky osloveny s dotazem na konkrétní termín provedení šetření. Samotné výzkumné šetření probíhalo vždy ve stanovený den na jednotlivých obcích v rozsahu jedné až dvou hodin strávených na úřadu dané malé obce při rozhovoru a pozorování práce úředníka. Aby nedošlo k omezení úředních hodin úřadu, probíhal rozhovor vždy mimo úřední hodiny daného obecního úřadu. Starostové malých obcí a jejich pracovníci, se kterými byl rozhovor veden, byli při osobním setkání před zahájením rozhovoru opět požádáni o souhlas s nahráváním a zpracováním dat a ujištění, že získaná data budou použita pouze anonymně a pouze pro účely této bakalářské práce. Souhlas byl získán od všech zúčastněných osob. Úřednice si byly vědomy specifičnosti výzkumu a v některých směrech i jejich osobním pohledem na výzkumnou oblast. I proto panovala obava z případného zneužití informací pramenící jednak z netradiční metody výzkumného šetření, jednak z blížící se účinnosti nového právního rámce ochrany osobních údajů v evropském prostoru.

Jednotlivé rozhovory byly nahrávány na záznamové zařízení přímo v kancelářích obecních úřadů, následně přepisovány do písemné podoby v domácím prostředí. Ve všech případech byly rozhovory přerušeny telefonátem nebo vyrušením občana, který i mimo úřední hodiny požadoval veřejnou službu od úřednice, případně osobou pana starosty, který vyžadoval spoluúčast úřednice na řešení vzniklého pracovního problému. U žádného z rozhovorů neměla tato přerušování vliv na jejich úspěšné dokončení.

Vyhodnocování získaných dat a jejich interpretace probíhala v průběhu měsíce února 2018.

7.2 Vyhodnocení výzkumného šetření

Z výzkumného šetření provedeného na šesti obcích všech kategorií bylo zjištěno, že na danou pracovní pozici byly úřednice přijaty na dobu neurčitou, čímž bylo splněno

ustanovení § 10, odst. 1 zákona o úřednících. Každá z úřednic měla možnost uvést, v jaké oblasti přenesené působnosti státní správy jsou prováděny její pracovní úkony. Výčet těchto úkonů nebyl úplný, jednalo se zejména o práci v oblasti finančního hospodaření, zajištění evidence obyvatel, matriky a daňové správy. Ani přesto, že vykonávají správní činnosti, se dané pracovnice necítí být úřednicemi. Jak uvádí jedna z nich: „*Ano, vykonávám přenesenou působnost třeba v sestavování rozpočtu, zajišťování správní agendy, v písemném styku s občany a jinými státními orgány, vypracovávám statistiky. Ale pracuji jako účetní, ne jako úředník, alespoň tak jsem to já pochopila*“ (příloha č. 1). Tato nejasnost pracovního zařazení pramení z nepřesné terminologie v pracovních smlouvách, dle kterých byly úřednice přijaty na pozici.

Všechny úřednice z dotazovaných malých obcí Prostějovska pracují v oblasti veřejné správy dlouhodobě. Většina z nich více než 20 let. Na obcích kategorie I. a II. mají úřednice nejvyšší dosažené vzdělání střední odborné s maturitou. Úřednice na malých obcích kategorie III. dosáhly na vzdělání vysokoškolské (bakalářské úrovni), ale pouze jedna z nich splňuje vzdělání v oblasti veřejné správy, a tak u ní nemusela být ze strany zaměstnavatele požadována zkouška ZOZ a byla uznána rovnocennost vzdělání na základě ustanovení § 33 odst. 1, zákona o úřednících. Přehled personálních dat uvádí tabulka č. 1.

kategorie obcí	dosažené vzdělání		plnění výkonu správní činnosti	pracovní pozice	délka praxe ve veřejné správě
	střední odborné	vysokoškolské			
kategorie I. do 500 obyvatel	ano	ne	vykonává	účetní	15 let
kategorie I. do 500 obyvatel	ano	ne	vykonává	účetní	20 let
kategorie II. do 1000 obyvatel	ano	ne	vykonává	účetní/matrikářka	26 let
kategorie II. do 1000 obyvatel	ano	ne	vykonává	účetní	25 let
kategorie III. do 2000 obyvatel	ano	ano	vykonává	matrikářka	9 let
kategorie III. do 2000 obyvatel	ano	ano	vykonává	odborný referent /účetní	23 let

Tabulka č. 1 Přehled základních personálních dat úředníků malých obcí Prostějovska

(zdroj: vlastní zpracování dle výzkumného šetření)

V oblasti lidských zdrojů, např. v oblasti přijímání nových pracovníků, a tedy i určení pracovní náplně, je rozhodující osobou starosta obce. Ten by měl také plnit povinnosti

v procesu vzdělávání úředníků malých obcí při identifikaci vzdělávacích potřeb, vytváření vzdělávacích plánů, jejich realizaci a vyhodnocování. Výzkumným šetřením bylo zjištěno, že tomu tak není ani na jedné malé obci Prostějovska zařazené do výzkumného šetření. Jak uvádí jedna z úřednic na obci kategorii I.: „(...) v tomto má pan starosta mezery“ (příloha č. 1). Všechny úřednice shodně potvrzují, že nedochází k identifikaci vzdělávacích potřeb a vzdělávací aktivity nejsou plánovány. Každá z úřednic tak při výběru školení vždy reaguje na aktuální změny legislativy v nejrůznějších oblastech veřejné správy, ve kterých je nutno se vzdělávat. K plánování vzdělávacích aktivit se vyjádřila úřednice z obce kategorie III. takto: „Neprovádíme, vycházíme pouze z aktuálních potřeb. Podle toho, jak se mění legislativa, tak potom máme aktuální školení. Ono totiž nejde právě toto dost předem plánovat“ (příloha č. 6).

Přehled části personálních činností v kompetenci starosty je uveden v tabulce č. 2.

kategorie obcí	osoba určená k řízení lidského kapitálu	identifikace potřeb vzdělávání	vytvořené plány vzdělávání	výběr vzdělávacích aktivit
kategorie I. do 500 obyvatel	starosta	neprovádí	nevytváří	dle aktuálních potřeb
kategorie I. do 500 obyvatel	starosta	neprovádí	nevytváří	dle aktuálních potřeb
kategorie II. do 1000 obyvatel	starosta	neprovádí	nevytváří	dle aktuálních potřeb
kategorie II. do 1000 obyvatel	starosta	neprovádí	nevytváří	dle aktuálních potřeb
kategorie III. do 2000 obyvatel	starosta	neprovádí	nevytváří	dle aktuálních potřeb
kategorie III. do 2000 obyvatel	starosta	neprovádí	nevytváří	dle aktuálních potřeb

Tabulka č. 2 Přehled části personálních činností v kompetenci starosty obce

(zdroj: vlastní zpracování dle výzkumného šetření)

Absence vzdělávacích plánů je pak důvodem, proč je výběr vzdělávacích aktivit v režii především samotných pracovníků úřadu. Úřednice malých obcí Prostějovska vybírají svá školení nejčastěji z nabídky krajského úřadu, mikroregionu a akreditovaných vzdělávacích organizací, které jim své nabídky školení zasílají mailovou poštou. Jak říká jedna z nich pracující na obci kategorie I.: „Nejčastěji si vybírám podle nabídky akreditovaných vzdělávacích agentur a z nabídky školení mikroregionu. Ve většině případů si vybírám školení sama, a to hlavně u osvědčeného lektora k dané tematice. A tak jednou do roka nám

udělají přednášku i pracovníci z krajského úřadu“ (příloha č. 2). Analýza rozhovorů s úřednicemi charakterizuje nejčastěji preferované zdroje následovně:

- Vzdělávací agentury - nabízejí širokému okruhu pracovníků veřejné správy různé vzdělávací aktivity, ve kterých se zaměřují na prezentaci změn v platné legislativě a aplikaci těchto změn do stávajícího pracovního procesu v konkrétních oblastech pracovní náplně úředníka.
- Mikroregion - zajišťuje vzdělávací aktivity podle získaných vzdělávacích potřeb úřednic jednotlivých obcí mikroregionu. Lektori upravují obsahy metod vzdělávání dle těchto potřeb a vzdělávací aktivity jsou tak „šity přímo na míru“ potřebám úředníků.
- Krajský úřad - nadřízený orgán ÚSC na základě každoročního přezkumu hospodaření obcí zjišťuje chyby a nedostatky v hospodaření obcí. Tyto problémy vyhodnocuje a spolu se změnami v legislativě vytváří aktuální metodické listy, které se blíže věnují specifickým odborným úkonům pracovní náplně úředníka.

V souvislosti s nabídkou vzdělávacích aktivit je důležitá vhodná volba metody vzdělávání. Každá z úřednic uvedla ty, které preferuje. Nejčastěji to jsou semináře, kurzy a přednášky s diskusí. Jak upřesnily úřednice z obce kategorie III., jiné metody nevyhledávají: „Myslím si, že ve veřejné správě ani nelze vybírat z jiných metod, než jsou přednášky, semináře, kurzy, při kterých je důležitá diskuse...“ (příloha č. 6). Tabulka č. 3 upřesňuje přehled výběru vzdělávacích aktivit a metod vzdělávání.

kategorie obcí	zdroj výběru vzdělávacích aktivit			metody vzdělávání		
	agenturní organizace	krajský úřad	mikroregion	kurz	seminář	přednáška s diskusí
kategorie I. do 500 obyvatel	ano	-	ano	ano	ano	-
kategorie I. do 500 obyvatel	ano	ano	ano	ano	ano	-
kategorie II. do 1000 obyvatel	ano	ano	-	ano	ano	-
kategorie II. do 1000 obyvatel	ano	ano	ano	ano	ano	ano
kategorie III. do 2000 obyvatel	-	ano	-	-	ano	ano
kategorie III. do 2000 obyvatel	ano	ano	ano	ano	ano	ano

Tabulka č. 3 Preferované zdroje pro výběr vzdělávacích aktivit a metody vzdělávání
(zdroj: vlastní zpracování dle výzkumného šetření)

Při volbě vhodné metody vzdělávání hrají důležitou roli specifické parametry. Ty nejčastější uvádí tabulka č. 4. Každá z úřednic uváděla různé okolnosti výběru školení, přesto zkušenost lektora zdůrazňovala většina z nich jako nejdůležitější parametr při výběru vzdělávací aktivity. Od lektora vyžadují velkou profesionalitu a odbornost k danému tématu a také přehledně připravený písemný materiál. „*No nejdůležitější je asi ta dostupnost a s ní související časová náročnost, až pak je na pořadí cena. Zkušenost lektora je v podstatě pro mne to nejdůležitější, co mne ovlivňuje (...)*“ (příloha č. 4). Úloha lektora se zdá jako velmi důležitá, což potvrzuje i úřednice z obce kategorie II.: „*Ano, pokud už jsme se v minulosti přesvědčili o kvalitě toho lektora, cena pak nehraje roli, (...), než jít na školení, které je třeba levnější, ale já nevím, co mi jiný lektor přinese.*“ (příloha č. 3)

kategorie obcí	rozhodující parametry při výběru vzdělávací aktivity				
	lektor	dostupnost	cena	náplň	čas
kategorie I. do 500 obyvatel	ano	ano	-	-	-
kategorie I. do 500 obyvatel	ano	ano	ano	ano	-
kategorie II. do 1000 obyvatel	ano	-	-	-	-
kategorie II. do 1000 obyvatel	ano	ano	ano	-	ano
kategorie III. do 2000 obyvatel	-	ano	ano	-	-
kategorie III. do 2000 obyvatel	ano	ano	-	-	-

Tabulka č. 4 Parametry ovlivňující výběr vzdělávacích aktivit úředníků malých obcí
(zdroj: vlastní zpracování dle výzkumného šetření)

Výzkumné šetření se zabývalo rovněž otázkou získání znalostí a dovedností i v jiných oblastech mimo veřejnou správu. V rozhovoru byly úřednice dotazovány, zda se zdokonalují v cizích jazycích, v práci s digitálními technologiemi nebo v komunikaci s klientem. Rozsah získávání těchto znalostí a dovedností je uveden v tabulce č. 5. Žádná z úřednic neodpověděla kladně, jako hlavní důvod uvedly nedostatek času, který jim brání rozšiřovat si dovednosti v těchto oblastech. Takto to vysvětluje úřednice z obce kategorie II.: „*Na to není prostor, bylo by to skvělé, bylo by to dobré, ale vzdělávám se jenom ve své práci a to, co momentálně potřebuji. I když jsem účetní, tak tím, že jsem na malé obci, dělám vše a musím se tak i vzdělávat. Tak třeba poslední školení bylo na správu hřbitova. Určitě*

by to bylo přínosné jít na školení třeba o asertivitě, o komunikaci s klientem, ale na to prostě není čas“ (příloha č. 4). Tyto dovednosti a znalosti si některé úřednice doplňují v rámci svého osobního volna, jak potvrzují slova úřednice z obce kategorie III.: „Bohužel, tak na to není čas. Třeba všechny novinky kolem programů se musím učit za pochodu. A angličtinu si průběžně doplňuji v rámci svého volného času“ (příloha č. 5).

kategorie obcí	vzdělávání v odborných kompetencích		vzdělávání v jiných kompetencích	
	v zaměstnání	zájmové	v zaměstnání	zájmové
kategorie I. do 500 obyvatel	ano	ne	ne	ne
kategorie I. do 500 obyvatel	ano	ne	ne	ne
kategorie II. do 1000 obyvatel	ano	ne	ne	ne
kategorie II. do 1000 obyvatel	ano	ne	ne	ne
kategorie III. do 2000 obyvatel	ano	ne	ne	ano
kategorie III. do 2000 obyvatel	ano	ne	ne	ano

Tabulka č. 5 Získávání odborných a jiných kompetencí na základě aktivity úřednic
(zdroj: vlastní zpracování dle výzkumného šetření)

Výzkumné šetření se zaměřilo na zjištění pozitiv a negativ, která napomáhají či brání rozvíjet znalosti a dovednosti konkrétních úřednic. Nedostatek času zmiňují úřednice velmi často v souvislosti s procesem vzdělávání, ale čas není jediná překážka, která vzdělávání brání. „Kromě času, který celkově negativně ovlivňuje možnosti jezdit na školení, se ještě musí školení plánovat s ohledem na potřeby úřadu, například podle úředních hodin pro veřejnost, případně jiných okolností, kdy musí být zaměstnanec přítomen na úřadě“ (příloha č. 2). Další překážkou je (ne)možnost zastoupení jinou osobou na pracovní pozici úřednice v době její nepřítomnosti na úřadu. Pouze jedna úřednice má možnost být ve své práci alespoň částečně zastoupena jinou pracovnící úřadu, z čehož vyplývá, že nejenom nedostatek času, ale také nezastupitelnost pracovních pozic hraje velmi negativní roli při procesu vzdělávání.

Počet zaměstnanců malých obcí se odlišuje v jednotlivých kategoriích. Na obcích kategorie I. pracuje vždy jedna úřednice, která nemá možnost být zastoupena jiným pracovníkem, a starostové těchto obcí jsou ve své funkci neuvolněni. V obcích

kategorie II. je rozložení pracovních sil rozdílné. Jedna úřednice malé obce vykonává svou pracovní činnost na úřadu sama, na druhé malé obci jsou úřednice dvě a částečně se dokáží zastoupit. Starostové těchto malých obcí jsou do svých funkcí uvolněni. Jedna z malých obcí v kategorii III. má celkem tři úřednice, které se ale nedokáží ve všech pracovních úkonech zastoupit, na druhé obci této kategorie pracují dvě úřednice, ale každá jen velmi okrajově ovládá pracovní náplň své kolegyně, na zastoupení to nestačí. I na těchto obcích jsou starostové do své funkce zastupitelstvem obce uvolněni. Přehled faktorů ovlivňující proces vzdělávání zobrazuje tabulka č. 6.

kategorie obcí	faktory ovlivňující proces vzdělávání			
	nedostatek času	možnost zastoupení na pracovní pozici	počet zaměstnanců	funkce starosty obce
kategorie I. do 500 obyvatel	ano	ne	1	neuvolněná
kategorie I. do 500 obyvatel	ano	ne	1	neuvolněná
kategorie II. do 1000 obyvatel	ano	částečně	2	uvolněná
kategorie II. do 1000 obyvatel	ano	ne	1	uvolněná
kategorie III. do 2000 obyvatel	ano	ne	2	uvolněná
kategorie III. do 2000 obyvatel	ano	ne	3	uvolněná

Tabulka č. 6 Hlavní faktory ovlivňující proces vzdělávání na malých obcích
(zdroj: vlastní zpracování dle výzkumného šetření)

Úřednice v rozhovoru uvedly, že v rozpočtu jejich obcí mají každoročně vyčleněny finanční prostředky na vzdělávací aktivity jak pro zaměstnance, tak i pro starosty obcí. Úřednice z obce kategorie II. doplňuje, že navýšení této částky by pro potřeby dalšího vzdělávání v průběhu roku určitě nebyl problém: „*Počítá se s nimi v rozpočtu obce a jsou z něho hrazeny. Je to jedna částka na vzdělávání jak pro zaměstnance, tak i pro pana starostu. Myslím, že by nebyl problém částku během roku navýšit, pokud by bylo třeba*“ (příloha č. 4). Obce každoročně začleňují do rozpočtů finanční prostředky na školení svých zaměstnanců a stejně tak i pro starosty obcí. Jak je uvedeno v tabulce č. 7, ostatní zastupitelé se na těchto obcích nevzdělávají, i když jejich vzdělávání považují úřednice za nutné, jak poznamenala úřednice z obce kategorie II.

„Pan starosta ano, ale zastupitelé tedy ti ne. (...) A potřebovali by to, protože mnozí zastupitelé si neuvědomují a neví, co je jejich funkci. Obec není o osobě účetní, ale jsou to právě oni, kdo zastupují obec, a oni by se měli vzdělávat. Ale myslím, že to tak nefunguje i na jiných obcích“ (příloha č. 4).

kategorie obcí	vyčlenění finančních prostředků v rozpočtu	vzdělávání zastupitelů	
		starosta	ostatní zastupitelé
kategorie I. do 500 obyvatel	ano	ano	ne
kategorie I. do 500 obyvatel	ano	ano	ne
kategorie II. do 1000 obyvatel	ano	ano	ne
kategorie II. do 1000 obyvatel	ano	ano	ne
kategorie III. do 2000 obyvatel	ano	ano	ne
kategorie III. do 2000 obyvatel	ano	ano	pouze místostarostka

Tabulka č. 7 Přehled o vzdělávání zastupitelů a vyčlenění finančních prostředků z rozpočtu malých obcí
(zdroj: vlastní zpracování dle výzkumného šetření)

Stejně jako nechávají starostové výběr vzdělávacích aktivit na pracovnících úřadů, tak jim umožňují se daných aktivit zúčastňovat. Pozitivní přístup starostů ke vzdělávání je vyjádřen podporou a zájmem o vzdělávání pracovníků úřadu, což dokazují slova úřednice z obce kategorie II.: „(...). Nazvala bych to takovou vzájemnou spoluprací a souhrou mezi mnou a panem starostou“ (příloha č. 4). Do jaké míry bylo školení pro úřednice přínosné, starostové přesněji nezjišťují. Nevyžadují písemnou zprávu ze školení ani jeho hodnocení. Důvěra ze strany starosty, že získané poznatky budou pro úřednice užitečné, se projevuje pouze v ústním podání informací po absolvování školení. „Tak se určitě pan starosta zeptá, co bylo na školení, jaké mám z toho poznatky, a to já mu ty novinky hned poreferuji, ale pokud máte na mysli, zda to chce písemně, tak to ne, pouze ústně“ (příloha č. 6) potvrzuje souhru a důvěru úřednice z obce kategorie III. Důležitost a praktický přínos poznatků ze vzdělávacích akcí pro práci potvrzují všechny úřednice z malých obcí Prostějovska: „Ano, určitě. Ale bez každodenní praxe by mi podněty ze školení byly k ničemu, takže je to takové nutné, potřebné doplnění k tomu, co každodenně vykonávám.“ (příloha č. 5), čímž úřednice z obce kategorie III. zdůrazňuje, že vzdělávání neprobíhá pouze

na školeních, ale je to neustálý, každodenní cyklus pracovních úkonů, kterými se úřednice zabývá při své pracovní činnosti a rozšiřuje si tak své odborné dovednosti.

kategorie obcí	hlavní motivující činitel ke vzdělávací aktivitě	následné podání hodnocení vzdělávací aktivity zaměstnavateli	přínos vzdělávací aktivity po odborné stránce
kategorie I. do 500 obyvatel	starosta + úřednice	ústně	ano
kategorie I. do 500 obyvatel	starosta + úřednice	žádné	ano
kategorie II. do 1000 obyvatel	starosta + úřednice	ústně	ano
kategorie II. do 1000 obyvatel	starosta + úřednice	ústně	ano
kategorie III. do 2000 obyvatel	úřednice	ústně	ano
kategorie III. do 2000 obyvatel	starosta + úřednice	ústně	ano

Tabulka č. 8 Přehled hlavních činitelů pro motivaci, následného hodnocení a přínosu vzdělávací aktivity
(zdroj: vlastní zpracování dle výzkumného šetření)

Z výzkumu vyplývá, že vzdělávací plány pro jednotlivé pracovníky do 1 roku od vzniku pracovního poměru malé obce na Prostějovsku nevytváří. Úřednice v rozhovorech zdůrazňují, že tato oblast je v kompetenci starosty obce. Obdobně je tomu tak i při plnění povinností u jednotlivých typů vzdělávání. Zákon o úřednících stanovuje povinnost prohlubovat si kvalifikaci účastí na vstupním a průběžném vzdělávání a také úspěšné vykonání zkoušky ZOZ. Jak je patrné z tabulky č. 9, vstupní a průběžné vzdělávání úřednice splnily, respektive si plní. U zkoušky ZOZ je to již rozdílné, převážně ovlivněné věkem a odpracovanými roky ve veřejné správě. Čím je úřednice věkem starší a má více pracovních zkušeností, tím je méně ochotna si zkoušku ZOZ doplnit. „*Tak začnu tím, co mám a plním si, a to je průběžné vzdělávání a vstupní. Ale ZOZ teda nemám. S ohledem na můj věk, kdy se už necítím na nějaké velké studování, a také na pracovní vytížení. Stejně si myslím, že by mi to nic nového nepřineslo, zabralo by mi to spoustu času. A jen kvůli tomu „papíru“ to dělat nebudu. A to mi stejně musí nařídít pan starosta a ten to dosud neudělal, takže z vlastní vůle se do toho hrnout nebudu,*“ (příloha č. 2) pronesla jedna z úřednic obce kategorie I. A právě vlastní iniciativa je důležitý prvek, který plnění těchto povinností ovlivňuje. Jak dokazují slova úřednice z obce kategorie II.: „*(...). Vstupní vzdělávání, to už je hodně dávno, na průběžné školení si vybírám pouze jen ty akreditované, a zvláštní*

odbornou způsobilost mám, tu kterou potřebuji. Ale byla to tehdy moje iniciativa se na ni přihlásit a pan starosta souhlasil. Já si totiž myslím, že starostové na malých obcích potřebují, aby účetní věděla a uměla, a jak získá vědomosti, je jim úplně jedno. Praxe je pro účetní to nejdůležitější. To co hospodárky na obcích dělají, se nikde naučit nedá, na to škola není, v podstatě nejde ani doporučit jakou školu nebo jaké vzdělání by měla mít, když dělá úplně všechno“ (příloha č. 4).

Vzdělávací plány na malých obcích nejsou vytvářeny, přesto se úřednicím daří časový rozvrh prohlubování kvalifikace plnit. K hodnocení časové dotace na prohlubování vzdělávání, které zákon o úřednicích stanovuje na 18 dnů po dobu tří let, zdůraznila úřednice z obce kategorie II.: „Splňuji, těch 18 dnů za 3 roky je tak na to, aby člověk vychytával jen novinky v legislativě a jel na to, co potřebuje, takže si myslím, že se vzděláváme víc, než je ten stanovený časový plán“ (příloha č. 4). Tuto zákonem stanovenou časovou dotaci splňují úřednice všech obcí, jak je uvedeno v tabulce č. 9.

kategorie obcí	dosažený typ vzdělávání			prohlubování kvalifikace 18 dnů za 3 roky
	vstupní	průběžné	zkouška ZOZ	
kategorie I. do 500 obyvatel	splněno	plní	nesplněno	ano
kategorie I. do 500 obyvatel	splněno	plní	nesplněno	ano
kategorie II. do 1000 obyvatel	splněno	plní	nesplněno	ano
kategorie II. do 1000 obyvatel	splněno	plní	splněno	ano
kategorie III. do 2000 obyvatel	splněno	plní	splněno	ano
kategorie III. do 2000 obyvatel	splněno	plní	uznána rovnocennost vzdělání	ano

Tabulka č. 9 Přehled prohlubování kvalifikace úřednic na malých obcích podle § 17 a 18 zákona o úřednicích (zdroj: vlastní zpracování dle výzkumného šetření)

Výzkumné šetření se taktéž zaměřilo na sledování spokojenosti občanů s prací úředníků. Z rozhovorů s úřednicemi vyplynulo, že obce neprovádějí žádná šetření spokojenosti občanů s prací úředníků za účelem zlepšení a zkvalitnění nabízených služeb. Úřednice se shodují, že taková šetření nejsou třeba, protože pokud se občané cítí nespokojeni, oznámí to přímo starostovi nebo úředníkovi. Za většinu úřednic mluví slova úřednice z obce kategorie I.: „Ne, nejsou potřebné. Jsme malá obec, pokud je občan nespokojený s prací úředníka, sdělí

to přímo úředníkovi nebo to oznámí starostovi“ (příloha č. 2). Ale berou to jako výzvu do budoucna, tedy zjistit, jak občané jejich práci pro obec a její občany vnímají. Takto se zamyslela nad danou otázkou úřednice z obce kategorie II.: „Zatím jsme se nikdy neptali. Já o tom nemohu rozhodovat, ale myslím si, že by to mohla být dobrá anketní otázka do našeho periodického časopisu, ale je to na zvážení a rozhoduje vždy pan starosta“ (příloha č. 3).

Vzhledem k tomu, že malé obce na Prostějovsku nevytvářejí vzdělávací plány, nestanovují ani cíle a nedohlížejí ani na jejich dodržování. Chybí tak zcela systémový přístup ke vzdělávání pracovníků v těchto organizacích, který představuje cyklus vzájemně na sebe navazujících a logicky provázaných fází. Jak vyplývá z šetření, tato stránka v procesu vzdělávání je na těchto malých obcích zcela opomíjená. Přesto jsou úřednice do jisté míry spokojeny s celkovou koncepcí vzdělávání na malých obcích Prostějovska, i když by rády měly vícero možností k prohlubování kvalifikace a hlavně časového prostoru, ve kterém důležitou roli hraje faktor nezastupitelnosti pracovních pozicí úřednic: „(...), bylo by potřeba více možností, jak si prohlubovat potřebné znalosti, ale to bych musela mít někoho, kdo by tu práci za mne na obci dělal, a já se mohla vzdělávat,“ (příloha č. 2) dodává k hodnocení koncepce vzdělávání úřednice obce kategorie II.

V rámci rozhovorů byly úřednicím nabídnuty varianty, jak jim ulehčit v jejich náročné práci a doplnit strukturu vzdělávání na obci. Jednalo se o možnost vytvoření sítě bývalých zaměstnanců státní správy, případně zda by mikroregiony či jiné organizace vhodnou formou mohly přispět k rozvoji vzdělávání na malých obcích. Názor malých obcí v této kategorii byl jednoznačný, o tuto možnost by zájem měly a na některých obcích to již tak funguje. Dvě úřednice jednoho mikroregionu označují práci mikroregionu ve vzdělávání úřednic za dobrou cestu, jak přispět k efektivnímu prohlubování znalostí a dovedností úřednic. Úřednice obcí druhého mikroregionu pozitivně hodnotí práci tohoto jejich společenství obcí, které se aktuálními vzdělávacími potřebami úřednic zabývá: „*Náš mikroregion, ale i dobrovolný svazek obcí organizuje pro nás účetní ze členských obcí školení. Většinu seminářů pořádají podle přání hospodářek a účetních v souvislosti se změnami v legislativě. Možná bych ale uvítala, kdyby ty semináře byly ještě více spojené s dalšími diskusí těch všech účetních, co se sejdou. Jako že bychom si pak po semináři ještě více popovídali o tom, co nás trápí, protože si myslím, že tím, že jsme ze stejného regionu, máme i podobné problémy a starosti a můžeme si tak předávat zkušenosti. Většinou si vždy jen voláme, když potřebujeme poradit, ale to není ono“ (příloha č. 2). „A určitě případně*

by pomohli zaměstnanci, kteří takovou práci dříve dělali a přispěli by vlastními zkušenostmi, a tak pomohli hlavně začátečníkům na obci. Právě mně tak před třemi lety hodně pomohla bývalá účetní z jedné obce mikroregionu, když se mnou trávila na úřadu spoustu hodin při zaučování v účetnictví a rozpočtu“ (příloha č. 1). Tímto úřednice malé obce kategorie I. velmi dobře vystihla nutnost předávání zkušeností a dovedností přímo na pracovišti při každodenní práci, potřebu se sdílet a možnost řešit neustálá pracovní úskalí. Oblast hodnocení a návrhů ke zlepšení vzdělávání popisuje tabulka č. 10.

kategorie obcí	sledování spokojenosti občanů s prací úředníků	hodnocení celkové koncepce vzdělávání	návrhy na zlepšení vzdělávání
kategorie I. do 500 obyvatel	neprovádí	vyhovuje	využití bývalých zaměstnanců veřejné správy
kategorie I. do 500 obyvatel	neprovádí	vyhovuje, ale ne zcela	možnost setkávání se s kolegyněmi z jiných obcí
kategorie II. do 1000 obyvatel	neprovádí	vyhovuje	zapojení mikroregionu
kategorie II. do 1000 obyvatel	neprovádí	vyhovuje	využití bývalých zaměstnanců veřejné správy
kategorie III. do 2000 obyvatel	neprovádí	vyhovuje	zapojení mikroregionu
kategorie III. do 2000 obyvatel	neprovádí	vyhovuje	dotazem na obcích jiných krajů jak řeší problematiku vzdělávání

Tabulka č. 10 Celkové hodnocení a návrhy ke zlepšení vzdělávání na malých obcích Prostějovska
(zdroj: vlastní zpracování dle výzkumného šetření)

7.3 Shrnutí výsledků šetření

V následující části budou shrnuty získané výsledky výzkumného šetření společně s danými cíli práce a následně s pokusem zformulovat i některá doporučení vyplývající ze získaných poznatků tak, aby mělo šetření význam pro praxi.

Poznatky získané prostřednictvím sběru dat metodou polostrukturovaného rozhovoru a jejich následná analýza odpovídají na stanovenou hlavní otázku výzkumného šetření: Je na malých obcích Prostějovska naplňováno vzdělávání úředníků dle ustanovení zákona o úřednících?

Pro bližší prozkoumání vzdělávacího procesu se dílčí otázky výzkumného šetření zaměřily na oblast plánování vzdělávání a s ním spojenou identifikaci vzdělávacích potřeb, současně bylo zjišťováno, jaké faktory ovlivňují zabezpečování vzdělávání na malých obcích.

Podpůrným dokumentem sloužícím k analýze dat získaných při rozhovorech s úřednicemi malých obcí Prostějovska byl zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů ve znění pozdějších předpisů. Nalezneme v něm základní informace týkající se vzdělávání úředníků. Pro potřeby malé obce se jedná pouze o obecná vymezení povinností, které nejsou plně dodržovány převážně z důvodu neznalosti, nedostatku času nebo jiných, důležitějších priorit z oblasti veřejné správy. Ustanovení § 17 zákona o úřednících obcím jako územním samosprávným celkům ukládá povinnost zajišťovat prohlubování kvalifikace úředníka prostřednictvím akreditovaných institucí.

Šetření ukázalo, že úřednice absolvují pouze školení prováděná akreditovanými společnostmi a stejně tak splňují stanovený časový rozvrh prohlubování kvalifikace v rozsahu nejméně 18 pracovních dnů po dobu následujících 3 let. Šetřením bylo zjištěno, že obce zcela selhávají v povinnosti vypracovat pro úředníky plán vzdělávání do 1 roku od vzniku pracovního poměru. Stejně jako v činnosti tento plán následně hodnotit a aktualizovat. Žádná z dotazovaných obcí plán vzdělávání neměla vytvořen. Tím se ani nesnaží identifikovat vzdělávací potřeby úředníků. Proces vzdělávání tak na těchto obcích probíhá pouze na základě snahy a ochoty úřednic se vzdělávat, což je podporováno kladnou motivací ze strany vedení malých obcí. Vzdělávání tedy úzce souvisí se změnami v platné legislativě a v ostatních odborných oblastech veřejné správy. V žádném případě se tak nejedná o systematické, plánovité prohlubování kvalifikace, které vede k účinnému rozvoji profesních znalostí a následnému efektivnímu výkonu v příslušných pracovních činnostech. Jde spíše o nahodilé a pouze aktuální zajišťování vzniklých vzdělávacích požadavků. Šetřením bylo zjištěno, že jednotlivé typy vzdělávání specifikované v § 18 zákona o úřednících jsou dodržovány jen částečně a jejich postupně zvyšující se plnění lze vypočítávat v rámci posunu v jednotlivých kategoriích obcí. Obce kategorii I. a II. mají splněno pouze vzdělávání vstupní a průběžné, toto rozšiřuje jedna z úřednic z obce kategorii II. o úspěšně zvládnutou zkoušku ZOZ. Úřednice z obce kategorie III. splňují zcela povinnost daného ustanovení zákona o úřednících.

Z výzkumu vyplynulo, že jsou to převážně negativní faktory, které brání zdárnému procesu vzdělávání pracovníků úřadů na malých obcích Prostějovska. Mezi hlavní překážky patří nedostatek času ke vzdělávání, který musí úřednice věnovat obsáhlé agendě v jednotlivých pracovních úkonech. Je to problém, který řeší úřednice všech obcí a velmi

úzce souvisí s nezastupitelností jejich pracovních pozic jinými zaměstnanci. Dále chybí úředníkům rozšiřování dovedností a zkušeností v oblasti sociálních kompetencí. Za negativní faktor musíme brát i již zmíněnou absenci plánování vzdělávání, které z pohledu celkové koncepce procesu vzdělávání na malých obcích úřednice nehodnotí záporně, ale naopak považují tento stav za dostatečný převážně díky podpoře a kladné motivaci ze strany svých zaměstnavatelů. Ti jsou vstřícní ke vzdělávacím požadavkům úřednic a vnímají je jako důležitou, nezbytnou součást jejich práce.

V této souvislosti je také nutno podotknout, že rozvoj osobnostních a pracovních stránek úředníků se na obci odvíjí především od přístupu samotného starosty. Profesionální postoj starosty, u úředníka jeho flexibilní a kreativní kroky k rozšiřování stávajících znalostí, kladný přístup ke vzdělávacím aktivitám, uvědomění si a ochota prohlubovat svou kvalifikaci a podílet se tak na svém osobnostním i profesním růstu lze vyzdvihnout jako pozitivní faktory ovlivňující komplexně proces vzdělávání na malých obcích Prostějovska.

O těchto pozitivních faktorech přímo otevřeně žádná úřednice nemluvila, daly se však zřetelně vypořádat z jejich odpovědného, aktivního přístupu k práci a stejně tak ze slov, kterými hodnotí spolupráci s nadřízenými. Vzhledem k vysokému počtu malých obcí na území Prostějovska, který pouze kopíruje rozložení obcí v celé České republice, by bylo vhodné zabývat se rozsáhlou změnou legislativy, která by vedla k efektivnímu, systematickému řešení celého procesu vzdělávání se zaměřením na malé obce. Snahy o tuto cestu postupně probíhají přípravou změn zákona o úřednicích, o které se zmiňuje Výroční zpráva o stavu vzdělávání úředníků ÚSC v ČR v roce 2016. Zda v nich bude řešena otázka malých obcí, nelze v tuto chvíli říci.

Zde je na místě v současné chvíli doporučit několik dílčích kroků vedoucích ke zlepšení stávajícího systému vzdělávání úředníků malých obcí Prostějovska.

Za hlavní nedostatek považují neuplatňování ustanovení zákona o úřednicích v praxi, a to převážně z důvodu neznalosti, nedostatku času a plnění úkolů jiné rozsáhlé agendy veřejné správy malých obcí. Vzdělávání pracovníků je součástí řízení a plánování v oblasti lidských zdrojů. Tato oblast je na malých obcích Prostějovska opomíjena. Proto je vhodné soustředit se v první řadě na profesní rozvoj představitelů obcí v oblasti managementu, řízení a plánování lidského kapitálu. Personální činnost má ve veřejné správě důležitou roli. Strategický a logický přístup v řízení pracovníků přispívá k dosažení cílů organizace

a efektivnímu poskytování služeb veřejnosti. Je pochopitelné, že se na malých obcích s velmi nízkým počtem pracovníků nevytváří personální oddělení a že se touto oblastí jejich představitelé zabývají jen velmi okrajově. Proto by stálo za zvážení, zda by tento úsek nemohl zajišťovat pro členské obce mikroregionů jeden jejich zaměstnanec. Nemuselo by se v žádném případě jednat o trvalý stav, ale pouze o počáteční vytvoření systému efektivního vzdělávání jako součást interních dokumentů převážně podoby vzdělávacího plánu, postupu hodnocení vzdělávacích aktivit a jejich přínosu pro jednotlivé pracovníky. Postupným předáváním této agendy vyčleněnému pracovníkovi malé obce by tak docházelo k účelnému propojení personálních činností s potřebami úřadu a jeho zaměstnanců.

Rovněž lze malým obcím doporučit přijetí dalšího pracovníka, úředníka, prostřednictvím něhož bude v obci zajištěna zastupitelnost pracovních pozic. Úřednice, převážně obcí kategorie I. a II., poukazovaly na značné pracovní přetížení a nemožnost svou práci v době nepřítomnosti na úřadu předat jiné osobě. Je jisté, že tato výrazná personální změna do značné míry souvisí s finančními možnostmi těchto obcí. Tento krok by mohl vést k profesionalizaci a efektivnímu fungování veřejné správy, přičemž by pracovnice měly dostatek času nejen pro systematické vzdělávání.

Mimo odborné znalosti a dovednosti každého úředníka malé obce jsou nezbytným předpokladem pro vykonávání této funkce také kompetence sociální, které jsou důležitým aspektem kvalitního chodu veřejné správy. Z šetření vyplynulo, že tato oblast je naprosto opomíjena a bylo by proto vhodné zaměřit vzdělávání na oblasti měkkých dovedností, a to především na komunikační dovednosti a jednání s klienty či chování v krizových situacích, zvládnání stresu a napětí, asertivní chování. Doporučením pro malé obce Prostějovska je, aby se v budoucnosti více zaměřily na vzdělávání i v těchto výše uvedených oblastech. Úspěšným předpokladem zvládnutí těchto požadavků je dobře nastavený aktivní přístup úředníků ke vzdělávání, jejich snaha a ochota stálého rozšiřování zkušeností.

Za velmi vhodné lze považovat i doplnění si zkoušky ZOZ, která některým úřednicím, i přes dlouhodobé působení ve veřejné správě, chybí. Je určitě nesporné tvrdit, že získané dovednosti a zkušenosti při dlouholeté každodenní práci, jsou pro chod úřadu velmi cenné, přesto se domnívám, že dodržení této povinnosti je na místě a může přinést i zkušeným úřednicím nové poznatky a impulzy na jejich profesionální dráze úředníka veřejné správy.

Cílem této práce bylo zjistit, zda je na malých obcích Prostějovska dodržováno vzdělávání úředníka vycházející z ustanovení zákona o úřednicích se zaměřením na faktory,

které toto vzdělávání ovlivňují. Výsledky výzkumného šetření mohou posloužit jako vodítko a informační zdroj pro ty osoby, které se procesem vzdělávání na malých obcích zabývají a jsou jeho součástí. Uvedená doporučení a návrhy povedou k osobnostnímu i profesnímu růstu zaměstnance, ke zlepšení a zefektivnění poskytovaných veřejných služeb a k celkovému utváření kladného dojmu při hodnocení činnosti úředníků širokou veřejností.

ZÁVĚR

Současná doba klade důraz na zvyšování stávajících znalostí a dovedností úředníků veřejné správy, a tím přizpůsobování se aktuálním legislativním změnám a technologickým trendům propojených s komunikačními dovednostmi. Zvyšování kvalifikace pracovníků systematickým vzděláváním jim pomáhá lépe se adaptovat na stále náročnější podmínky k výkonu jejich pracovní náplně, a tím poskytování kvalitních služeb veřejnosti. Kvalifikovanost pracovníků reprezentuje danou instituci v očích veřejnosti, proto by se měli představitelé obcí a vedení úřadů snažit zabezpečit dostatek příležitostí k rozvoji tohoto lidského kapitálu. Jednou z hlavních činností personálních útvarů v organizacích je mimo jiné i vzdělávání. Pro jeho smysluplnost a funkčnost v získání odborných dovedností a znalostí není vhodné ponechat rozhodování jen na personálním útvaru, který na malých obcích zastupuje osoba starosty. Stejně tak není možné, aby se jen sám zaměstnanec podílel na komplexním utváření vzdělávacího procesu. Tento proces musí být stanoven systematicky v souladu s potřebami organizace i jejich pracovníků, které na malých obcích zastupuje na jedné straně starosta obce a na druhé úřednice. A to tak, aby byly dodrženy jednotlivé fáze vzdělávacího cyklu, kterými jsou identifikace potřeb vzdělávání, jeho plánování, realizace a vyhodnocování vzdělávání.

Práce se věnuje především tomu, zda je na malých obcích Prostějovska naplňováno vzdělávání úředníků ustanovené zákonem o úřednících. Pro zjištění odpovědi na tuto otázku se výzkumné šetření zaměřilo na plnění povinností souvisejících s procesem vzdělávání úředníků, kterými jsou mimo jiné určení vzdělávacích potřeb úředníků, utváření plánů vzdělávání jednotlivých úředníků, realizace a vyhodnocování vzdělávacích aktivit. Dalším dílčím zjištěním byla odpověď na otázku, jaké pozitivní či negativní faktory ovlivňují zabezpečení vzdělávání na malých obcích Prostějovska.

První kapitola v teoretické části bakalářské práce popisovala veřejnou správu a působnost územních samosprávných celků v rozsahu státní správy a samosprávy. Druhá kapitola definovala lidské zdroje jako základní činitele pro chod jednotlivých pracovních činností v organizacích, s tím spojené odborné znalosti a dovednosti, které úředník specifikovaný přesněji ve třetí kapitole rozšiřuje nejrůznějšími formami a metodami vzdělávání. Touto otázkou se podrobněji zabývá kapitola čtvrtá. Zároveň se blíže zaměřuje na legislativní rámec, který vymezuje nutnost vzdělávání pracovníků veřejné správy.

Praktickou část bakalářské práce zahajuje pátá kapitola, která nás blíže seznamuje s malými obcemi rozdělenými pro potřeby výzkumného šetření na tři kategorie dle počtu obyvatel a popisuje orgány těchto obcí. Výzkumným šetřením formulovaným v praktické části bakalářské práce bylo zjištěno, že naplňování vzdělávání úředníků malých obcí neodpovídá povinnostem uvedeným v zákoně o úřednících. A to převážně z důvodu neznalosti této povinnosti a opomíjení těchto úkolů v personální činnosti při řízení lidských zdrojů. Časová náročnost při plnění pracovních úkonů úředníků ve veřejné správě a nezastupitelnost pracovních pozic úředníků výrazně negativně ovlivňují zabezpečování jednotlivých fází procesu vzdělávání na malých obcích Prostějovska.

Získané výsledky výzkumného šetření jsou velmi specifické s ohledem na ojedinělý sběr dat, který proběhl na šesti malých obcích Prostějovska, vymezených územím dvou mikroregionů, metodou polostrukturovaného rozhovoru, a nelze je proto přímo aplikovat na jiné území a jiné malé obce ČR. Do značné míry lze ale usuzovat, že z obecného hlediska může být stav na jiných malých obcích v celé ČR obdobný. Získaná data mohou být velmi dobře využita jako zdroj informací pro zlepšení procesu vzdělávání na malých obcích Prostějovska, protože velmi úzce a konkrétně formulují specifické problémy tohoto území. Pomohou nalézt cestu, jak lze účinně změnit stávající nevyhovující systém vzdělávání úředníků malých obcí Prostějovska. V mnohém by jistě pomohla legislativní změna zákona o úřednících, ale pouze ta nestačí. Je vhodné na prvním místě zkvalitnit personální práci představitelů malých obcí Prostějovska a využít dobře nastaveného aktivního přístupu úřednic ke vzdělávání. A současně se snažit o odstranění formulovaných nedostatků, které brání efektivnímu vzdělávání. Lze tedy doufat, že zpracování výše uvedeného tématu bude nápomocno v praxi k větší orientaci při strategickém a promyšleném přístupu k řízení pracovníků, přispěje k efektivnějšímu dosahování cílů ve vzdělávání úředníků a dosažení klíčových kompetencí úředníka, které vedou k úspěšnému poskytování kvalitních služeb veřejnosti.

Na závěr je nutné podotknout, že rozsah bakalářské práce zaměřený na vzdělávání úředníků malých obcí Prostějovska není zcela jistě úplný a nabízí se další možné cesty k výzkumnému šetření. Patří mezi ně například podrobnější zpracování nabízených vzdělávacích aktivit. Stejně tak by si pozornost zasloužilo studium náplně práce úředníků a v neposlední řadě i vzdělávání starostů malých obcí Prostějovska a rozvoj jejich kompetencí v oblasti personální strategie.

SEZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ZDROJŮ

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

BRŮNA, Miroslav. *Veřejná správa (se zaměřením na obce)*. 2. vyd. Praha: Institut pro veřejnou správu Praha, 2006, 88 s. ISBN 80-86976-09-2.

BŘEŇ, J. *Základní charakteristika veřejné správy*. 2. vyd. Praha: Institut pro místní správu Praha, 2014, 104 s. ISBN 978-80-86976-29-7.

HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 3. vyd. Praha: Portál, 2008, 408 s. ISBN 978-80-262-0219-6.

KALA, Tomáš. *Management malé obce*. 1. vyd. Ostrava: Montanex a.s., 2010, 352 s. ISBN 978-80-7225-319-7.

KÁŇA, Pavel. *Základy veřejné správy*. 3. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 2007, 72 s. ISBN 978-80-7041-993-9.

KERLINOVÁ, Vlasta, TOMÁŠKOVÁ Eva. *Management veřejné správy*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2014, Právnická fakulta, 2014.132 s. ISBN 978-80-210-6918-3.

KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4. vyd. Praha: Management Press, 2001. s. 367. ISBN 80-7261-033-3.

KOUDELKA, Zdeněk. *Samospráva*. Praha: Linde, 2007, 399 s. ISBN 978-807-2016-655.

KUCHARČÍKOVÁ, A. – VODÁK, J. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. 2. vyd. Praha: Grada, 2011. s. 237. ISBN 978-80-247-3651-8.

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

NEHYBOVÁ, Jiřina. Možnosti a způsoby vzdělávání veřejné správy. In: *Vzdělávání úředníků ve veřejné správě: sborník příspěvků z konference*. Olomouc: Centrum distančního vzdělávání UP, 2005, s. 83-87. ISBN 80-244-1142-3.

LUKÁŠOVÁ, Růžena, ŠPAČEK, David. Efektivní vzdělávání úředníků veřejné správy: teorie a praxe. In: *Vzdělávání úředníků ve veřejné správě: sborník příspěvků z konference*. Olomouc: Univerzita Palackého, 2007, s. 71-78. ISBN 978-80-244-1825-4.

PETRŮJ, Michal. *Ekonomie veřejného sektoru = Public economics*. 1. vyd. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2014. 2. sv., 88 s. ISBN 978-80-7509-048-5.

SKALKOVÁ, Jarmila. *Úvod do metodologie a metod pedagogického výzkumu*. 2. vyd. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, n.p., 1985, 261 s. č.46-00-22/2.

VAVROCHOVÁ, Simona, KUŠ, Petr. *Uzemní samosprávné celky*. 2. vyd. Praha: Institut pro veřejnou správu Praha 2012, 119 s. ISBN 978-80-86976-26-6.

ČECHÁK, Vlastimil. *Problematika vzdělávání pracovníků veřejné správy*. [online]. 2010. [cit. 2017-09-25]. Dostupné z http://dspace.upce.cz/bitstream/handle/10195/38006/%20ech%E1kVProblematikaVzd%201%E1v%E1n%ED_2010.pdf;jsessionid=76707B09967264577E4C3982E7A562D1?sequence=1

Český statistický úřad. *Lexikon malých obcí 2017*. [online]. [Praha]: CZSO, 2017. [cit. 2017-10-15]. Dostupné z <https://www.czso.cz/csu/czso/maly-lexikon-obci-ceske-republiky-2017>

Metodické doporučení k činnosti územních samosprávných celků, 1. Aplikace (výklady) zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících. [online]. [Praha]: MVČR 2009. [cit. 2017-09-27]. Dostupné z www.mvcr.cz/soubor/metodika-312-web-pdf.aspx

MAŘÍKOVÁ, Pavlína: *Malé obce – sociologický pohled (1,2)*. In *Obec a finance* 1,2/2005, [online]. 2005 [cit. 2017-10-15]. Dostupné z <http://denik.obce.cz/clanek.asp?id=6176636&ht=mal%E9+obce>

PERLÍN, Radim. *Vymezení venkovských obcí v česku*. In *Deník Veřejné správy* [online]. 2009 [cit. 2017-10-15]. Dostupné z <http://denik.obce.cz/clanek.asp?id=6384068&ht=mal%E9+obce>

STŘELEČEK, František, RADEK, Zdeněk. *Velikost obcí a ekonomická aktivita obyvatelstva 1*. In *Obec a finance* 5/2005, [online]. 2005 [cit. 2017-10-15]. Dostupné z <http://denik.obce.cz/clanek.asp?id=6207352&ht=mal%E9+obce>

Strategický rámec rozvoje veřejné správy ČR pro období 2014-2020. [online]. [Praha]: MVČR, 2016. [cit. 2017-09-25]. Dostupné z <https://www.databaze-strategie.cz/mv/strategie/strategicky-ramec-rozvoje-verejne-spravy-ceske-republiky-pro-obdobi-2014-2020?typ=struktura>

ŠAŠINKA, Petr. *MALÉ OBCE V ČESKÉ REPUBLICE*. [online]. [Brno]: MUNI, 2011. [cit. 2017-10-20]. Dostupné z http://is.muni.cz/th/206708/esf_m/DP.pdf

WEISSOVÁ, Petra. *Vzdělávání úředníků malých obcí na Opavsku*. [online]. [Brno]: MUNI, 2014. [cit. 2017-10-20]. Dostupné z https://is.muni.cz/th/237842/fss_m/DIPLOMOVA_PRACE_-_Bc._Petra_Weissova.pdf

VEŘEJNÁ SPRÁVA V ČESKÉ REPUBLICE V ROCE 2015. [online]. [Praha]: [cit. 2017-09-25]. Dostupné z <http://www.mvcr.cz/soubor/verejna-sprava-v-cr-v-roce-2015.aspx>

VÝROČNÍ ZPRÁVA O STAVU VZDĚLÁVÁNÍ ÚŘEDNÍKU ÚZEMNÍCH SAMOSPRÁVNÝCH CELKU V ČESKÉ REPUBLICE V ROCE 2016. [online]. [Praha]: MVČR 2017. [cit. 2018-02-18]. Dostupné z <http://www.mvcr.cz/soubor/vyrocní-zprava-o-stavu-verejne-spravy-v-cr-v-r-2016.aspx>

Česká republika. Zákon č. 1 ze dne 16. prosince 1992, Ústava České republiky. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1992, částka 1, s. 3-16.

Česká republika. Zákon č. 128 ze dne 12. dubna 2000, o obcích (obecní zřízení). In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2000, částka 38, s. 1737-1764.

Česká republika. Zákon č. 262 ze dne 21. dubna 2006, zákoník práce. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2006, částka 84, s. 3146-3232.

Česká republika. Zákon č. 312 ze dne 13. června 2002, o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2002, částka 114, s. 6598-6612.

Česká republika. Vyhláška č. 304 ze dne 12. září 2012 o uznání rovnocennosti vzdělávání úředníků územních samosprávných celků. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2012, částka 107, s. 3922-3934

Česká republika. Vyhláška č. 512 ze dne 28. listopadu 2002 o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2002, částka 177, s. 10097-10115.

Česká republika. Usnesení vlády České republiky č. 331 ze dne 9. května 2012 o Etickém kodexu úředníků a zaměstnanců veřejné správy. In: *Věstník vlády pro orgány krajů a orgány obcí*. 2012, částka 3, s. 29-32.

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

ČR	Česká republika
Etický kodex	Etický kodex úředníků a zaměstnanců veřejné správy
kategorie I.	kategorie I. - obce od 0 do 500 obyvatel
kategorie II.	kategorie II. - obce od 501 do 1000 obyvatel
kategorie III.	kategorie III. - obce od 1001 do 2000 obyvatel
MVČR	Ministerstvo vnitra České republiky
ÚSC	územní samosprávný celek
Ústava ČR	zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky
vyhláška o rovnocennosti vzdělání	Vyhláška č. 304/2012 Sb., o uznání rovnocennosti vzdělání úředníků územních samosprávných celků
vyhláška o ZOZ	vyhláška č. 512/2002 Sb., o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků
zákon o obcích	zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení)
zákon o úřednících	zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů
ZO	zastupitelstvo obce
ZOZ	zvláštní odborná způsobilost

SEZNAM GRAFŮ A TABULEK

- Graf č. 1 Počet obcí okresu Prostějov dle Lexikonu malých obcí 2017
- Tabulka č. 1 Přehled základních personálních dat úředníků malých obcí Prostějovska
- Tabulka č. 2 Přehled části personálních činností v kompetenci starosty obce
- Tabulka č. 3 Preferované zdroje pro výběr vzdělávacích aktivit a metody vzdělávání
- Tabulka č. 4 Parametry ovlivňující výběr vzdělávacích aktivit úředníků malých obcí
- Tabulka č. 5 Získávání odborných a jiných kompetencí na základě aktivity úřednic
- Tabulka č. 6 Hlavní faktory ovlivňující proces vzdělávání na malých obcích
- Tabulka č. 7 Přehled o vzdělávání zastupitelů a vyčlenění finančních prostředků z rozpočtu malých obcí
- Tabulka č. 8 Přehled hlavních činitelů pro motivaci, následného hodnocení a přínosu vzdělávací aktivity
- Tabulka č. 9 Přehled prohlubování kvalifikace úřednic na malých obcích podle § 17 a 18 zákona o úřednících
- Tabulka č. 10 Celkové hodnocení a návrhy ke zlepšení vzdělávání na malých obcích Prostějovska

SEZNAM PŘÍLOH

- Příloha č. 1 Přepis rozhovoru s úřednicí na malé obci v kategorii I. do 500 obyvatel
- Příloha č. 2 Přepis rozhovoru s úřednicí na malé obci v kategorii I. do 500 obyvatel
- Příloha č. 3 Přepis rozhovoru s úřednicí na malé obci v kategorii II. od 501 do 1000 obyvatel
- Příloha č. 4 Přepis rozhovoru s úřednicí na malé obci v kategorii II. od 501 do 1000 obyvatel
- Příloha č. 5 Přepis rozhovoru s úřednicí na malé obci v kategorii III. od 1001 do 2000 obyvatel
- Příloha č. 6 Přepis rozhovoru s úřednicí na malé obci v kategorii III. od 1001 do 2000 obyvatel

Příloha č. 1

Přepis rozhovoru s úřednicí na malé obci v kategorii I. do 500 obyvatel:

- **V jakém pracovním poměru na obci jste zařazena, jak dlouho již daný pracovní poměr trvá? Kolik je vám let? Jaké máte nejvyšší dosažené vzdělání?**

Na obci jsem 15 let, 12 let jsem byla místostarostka, kdy jsem k tomu vykonávala ještě i veškerou administrativu obce, a teď 3 roky pracuji jako účetní, je mi 47 let a mám maturitu. Pracuji na pracovní smlouvu na dobu neurčitou.

- **Pokud nepracujete na pozici úředníka, je v náplni vaší práce některá z činností, kterou lze zařadit do náplně na pozici úředníka? Uveďte jaká. Stačí oblast činnosti, ne přesný pracovní úkon.**

Ano vykonávám přenesenou působnost, třeba v sestavování rozpočtu, zajišťování správní agendy, v písemném styku s občany a jinými státními orgány, vypracovávám statistiky. Ale pracuji jako účetní, ne jako úředník, alespoň tak jsem to já pochopila.

- **Kdo ve vaší obci rozhoduje o náplni práce, o oblasti rozvoje lidských zdrojů, umístění pracovníků, vzdělávání, proces příjmu nových zaměstnanců a jiné? Funguje na vaší obci zastupitelnost pracovní pozice?**

Starosta. Zastupitelnost pracovních pozic u nás nefunguje, když mám dovolenou nebo jsem v pracovní neschopnosti, musí to nejnnutnější za mne vyřídit pan starosta a ostatní počká. Byla jsem minulý rok dlouhodobě nemocná a hodně nám v tomto vypomohla paní účetní z jiné obce.

Takže jste jediný zaměstnanec, co na úřadu vykonává správní činnost?

Ano, spolu s panem starostou.

- **Provádíte v rámci plánování vzdělávání identifikaci potřeb vzdělávání? Pokud ano, jakými způsoby? Pokud ne, uveďte důvody, které vám v tom brání.**

Neprovádí se u nás zjišťování vzdělávacích potřeb. Co nám v tom brání? Ani nevím, že bychom měli.....asi to pan starosta ještě nezařídil.

- **Jsou ve vaší obci vytvořeny vzdělávací plány pro jednotlivé pracovníky do 1 roku od vzniku pracovního poměru? Pokud ano, jsou aktualizovány min. 1 x za 3 roky? Pokud ne, z jakých důvodů je obec nevytváří?**

Ne nejsou, tak v tomto má pan starosta mezery.

- **Jakou formou jsou vybírány vzdělávací aktivity? Přispívají k výběru aktivit i samotní úředníci? Kdo realizuje tento výběr? Z jakých zdrojů nejčastěji vybíráte?**

K výběru přispívají samotní pracovníci, v podstatě jen ti pracovníci. To, co je v nabídce po mailu, anebo už mám stále agentury, kde se vzdělávám, a taky se o nás dobře stará mikroregion a zajišťuje nám školení.

- **Liší se od sebe nějak vzdělávací aktivity pořádané mikroregionem a agenturou?**

Mikroregion vlastně pořádá školení, která dělají agentury, ale už předem upřesní, na co by se mělo školení zaměřit, protože se nejdřív mikroregion domlouvá přímo s účetními obcí, jaké školení potřebují.

- **Které parametry hrají roli při výběru vzdělávací aktivity? Myslím tím například zkušenosti lektora, prostředí, náplň, cena časová dotace, dostupnost. Vymezte ty nejdůležitější pro vás.**

Tak hlavně zkušenost lektora. A pak i vzdálenost.

- **Existuje v nabídce vzdělávání možnost výběru z různých metod vzdělávání? Jaké metody upřednostňujete? Uveďte nejčastěji navštěvované. Například přednášky, přednášky spojené s diskusí, kurzy, semináře, demonstrování, případové studie, workshop, brainstorming, simulace, hraní rolí.**

Upřednostňuji kurzy a semináře, jiné metody nevyhledávám.

- **Provádí váš zaměstnavatel analýzu vzdělávací aktivity? Pokud ano, jakou formou a jak pracuje se získanými údaji?**

Ano, ale jen ústně, chce vědět, co bylo nového, co mi to dalo, písemně nic nechce.

- **Jsou pro vás vzdělávací aktivity přínosné? Zvyšují vzdělávací akce vaše odborné znalosti?**

Ano, určitě jsou. Hlavně když si mohu odnést ze školení i nějaký zpracovaný písemný materiál.

- **Je vaše vzdělávání zaměřeno pouze na získání nových znalostí v oblasti rozsahu vaší náplně práce, to je změn legislativy veřejné správy, ekonomické, právní, sociální oblasti a podobně? Vyhledáváte i jiné vzdělávací akce zaměřené na získání jiných dovedností? Například měkké dovednosti, práce s IT technikou, cizí jazyky. Ne, takové semináře nevyhledávám, protože seminářů a školení ohledně veřejné správy**

a účetnictví je tolik, že pak nemám čas na jiná školení.

- **Vzdělávací aktivity zaměstnanců by měly být hrazeny z rozpočtu obce. Je tomu tak vždy? Má vaše obec vyčleněnou dostatečnou finanční částku v rozpočtu na vzdělávání? Vzdělávají se i zastupitelé?**

Ano, je tomu vždy a máme vyhrazenou částku z rozpočtu. Každý rok je v rozpočtu částka na školení. Je to částka jen pro účetní a pro starostu, ostatní zastupitelé na školení nejezdí.

- **Motivují vás vaši nadřízení k dalšímu vzdělávání? Pokud ano, jakými způsoby?**

Ano motivují, nebo spíš mi vlastně nebrání, abych jezdila na semináře.

- **Jaká pozitiva ovlivňují efektivní plánování vzdělávání ve vaší obci? Případně jsou nějaké překážky, které do plánování negativně zasahují?**

Nemáme žádné plánování vzdělávání. Takže nevím, jak odpovědět. Ale pokud se ptáte na to, co mi brání v ježdění na školení, tak je to čas, který nemám.

- **Jsou na vaší obci prováděna šetření týkající se spokojenosti občanů s prací úředníků? Pokud ano, jsou získané výsledky využívány pro potřeby vzdělávání? Pokud ne, co je podle vás důvodem?**

Ne, nejsou. A ani neplánujeme něco podobného. Když mají nějakou stížnost nebo se jim momentálně něco nelíbí, tak přijdou, ale že bychom nějak pravidelně dělali šetření, to ne.

- **Zákon o úřednících stanovuje časovou dotaci pro prohlubování kvalifikace, tj. 18 dnů po dobu tří let? Splňujete stanovený rozsah dnů? Jak hodnotíte stanovenou časovou dotaci?**

Ano, splňuji, ten počet dnů je dostačující.

- **Zákon o úřednících územních samosprávných celků zahrnuje povinnosti u jednotlivých typů vzdělávání? Daří se vám dodržovat dané povinnosti? Myslím tím vzdělávání vstupní, průběžné a zkoušku ZOZ.**

Vstupní mám, průběžné dělám a ZOZ nemám. Zatím jsem se k tomu nedostala si ji udělat. Můj zaměstnavatel mi to zatím nenakázal.

- **Je pro vás dosavadní forma a metody vzdělávání dostačující pro vaši práci? Co byste ráda změnila?**

Vyhovují, neměnila bych.

- **Jak hodnotíte celkový rozsah, strukturu vzdělávání na vaší obci?**

Myslím, že mi to tak vyhovuje.

- **Máte nějaké návrhy ke zlepšení vzdělávání na vaší obci? Tedy, zdali by bylo možné využít mikroregion, jiné spolky nebo bývalé zaměstnance veřejné správy k rozvoji vzdělávání na obcích vašeho regionu.**

Tak už dříve začal pracovat pěkně náš mikroregion, který má semináře k dané aktuální problematice. A určitě případně by pomohli zaměstnanci, kteří takovou práci dříve dělali a přispěli by vlastními zkušenostmi, a tak pomohli hlavně začátečníkům na obci. Právě mě tak před třemi lety hodně pomohla bývalá účetní z jedné obce mikroregionu, když se mnou trávila na úřadu spoustu hodin při zaučování v účetnictví a rozpočtu.

Příloha č. 2

Přepis rozhovoru s úřednicí na malé obci v kategorii I. do 500 obyvatel:

- **V jakém pracovním poměru na obci jste zařazeni, jak dlouho již daný poměr trvá? Kolik je vám let? Jaké máte nejvyšší dosažené vzdělání?**

Jsem účetní obce přijatá na dobu neurčitou a na obci pracuji již 7 let, ale ve veřejné správě se pohybuji už přes 20 let. Je mi 53 let a mám úplné střední odborné vzdělání s maturitou technického zaměření.

- **Pokud nepracujete na pozici úředníka, je v náplni vaší práce některá z činností, kterou lze zařadit do náplně na pozici úředníka? Uveďte jaká, stačí oblast činnosti, ne přesný pracovní úkon.**

Tak třeba evidence obyvatel, daňová oblast.... Vlastně každý den se některá z prací točí kolem přenesené působnosti, třeba i práce s rozpočtem.

- **Kdo ve vaší obci rozhoduje o náplni práce, o oblasti rozvoje lidských zdrojů, umístění pracovníků, vzdělávání, proces příjmu nových zaměstnanců aj.?**

Tak o tom rozhoduje starosta obce.

- **Provádíte v rámci plánování vzdělávání identifikaci potřeb vzdělávání? Pokud ano, jakými způsoby? Pokud ne, uveďte důvody, které vám v tom brání.**

Ne, jsme malá obec, starosta je neuvolněný, je to otázka priorit. On musí vědět, co je nutné a potřebné a co by nás jen papírově zatěžovalo.

- **Jsou ve vaší obci vytvořeny vzdělávací plány pro jednotlivé pracovníky do 1 roku od vzniku pracovního poměru? Pokud ano, jsou aktualizovány min. 1 x za 3 roky? Pokud ne, uveďte, z jakých důvodů je obec nevytváří.**

Ne, nejsou a to ze stejných důvodů jako v předchozí odpovědi.

- **Jakou formou jsou vybírány vzdělávací aktivity? Přispívají k výběru aktivit i samotní úředníci? Kdo realizuje tento výběr? Z jakých zdrojů nejčastěji vybíráte?**

Nejčastěji si vybírám podle nabídky akreditovaných vzdělávacích agentur a z nabídky školení mikroregionu. Ve většině případů si vybírám školení sama, a to hlavně u osvědčeného lektora k dané tematicce. A tak jednou do roka nám udělají přednášku i pracovníci z krajského úřadu.

- **Liší se od sebe nějak výrazně školení těchto organizací?**

Tak třeba mikroregion vlastně využívá nabídek vzdělávacích agentur a ty pak upravují školení podle požadavků, které mají účetní mikroregionu k tomu danému problému. Ty agentury už mám své osvědčené a většinou jezdím do Brna, ale oni školí po celé Moravě a není to jen v účetnictví, ale mají víc typů a oblastí na výběr. A krajané jsou nám nápomocní při metodickém vedení. Zpracovávají nám metodické listy vždy podle změn, které nastanou.

- **Které parametry hrají roli při výběru vzdělávací aktivity? Myslím tím například zkušenosti lektora, prostředí, náplň, cena, časová dotace, dostupnost a jiné.**

Jak již bylo řečeno, zkušenosti lektora pro nás hrají důležitou roli, dalším důležitým bodem je náplň semináře. V tomto směru se nám osvědčily semináře plánované Mikroregionem Němčicko. Výběr lektorů je velmi dobrý, semináře jsou nedaleko naší obce a cena je velmi příznivá.

- **Existuje v nabídce vzdělávání možnost výběru z různých metod vzdělávání? Jaké metody upřednostňujete? Uveďte nejčastěji navštěvované například přednášky, přednášky spojené s diskusí, kurzy, semináře, demonstrování, případové studie, workshop, brainstorming, simulace, hraní rolí a jiné.**

V nabídce máme možnost výběru z různých metod vzdělávání, ale není jich zase tak moc. Upřednostňuji, semináře, kurzy, případně videokurzy. Třeba u novinek ve mzdové oblasti je kurz opravdu to nejlepší jak se ve změnách naučit orientovat.

- **Provádí váš zaměstnavatel analýzu vzdělávací aktivity? Pokud ano, jakou formou a jak pracuje se získanými údaji?**

Ne, asi mu stačí, že ty novinky umím pak použít při práci.

- **Jsou pro vás vzdělávací aktivity přínosné? Zvyšují vzdělávací akce vaše odborné znalosti?**

Vzdělávací aktivity jsou velkým přínosem, zejména v době, kdy se neustále mění zákony. A je dobré, že vám lektor připraví takový přehledný, papírový výtah toho, co se změnilo. Kdybych si měla dělat ty poznámky sama, tak se v tom nakonec stejně nevyznám.

- **Je vaše vzdělávání zaměřeno pouze na získání nových znalostí v oblasti rozsahu vaší náplně práce, to je změn legislativy veřejné správy, ekonomické, právní, sociální oblasti a podobně? Vyhledáváte i jiné vzdělávací akce zaměřené na získání jiných dovedností, například měkké dovednosti, práce s IT technikou, cizí jazyky?**

Ano, vzdělávací aktivity se týkají pouze získávání nových znalostí v rozsahu mé náplně

práce, na jiné vzdělávací aktivity není čas ani finanční prostředky.

- **Vzdělávací aktivity zaměstnanců by měly být hrazeny z rozpočtu obce. Je tomu tak vždy? Má vaše obec vyčleněnou dostatečnou finanční částku v rozpočtu na vzdělávání?**

Ano, každý rok vyčleňujeme v rozpočtu prostředky na vzdělávání.

- **Motivují vás vaši nadřízení k dalšímu vzdělávání? Pokud ano, jakými způsoby?**

Ano, nabídkou vzdělávacích seminářů, které obdrží elektronickou poštou. Starosta mi je vždy preposílá, že si mám vybrat to, co se mi hodí.

- **Jaká pozitiva ovlivňují efektivní plánování vzdělávání ve vaší obci? Případně jsou nějaké překážky, které do plánování negativně zasahují?**

Kromě času, který celkově negativně ovlivňuje možnosti jezdit na školení, se ještě musí školení plánovat s ohledem na potřeby úřadu, například podle úředních hodin pro veřejnost, případně jiných okolností, kdy musí být zaměstnanec přítomen na úřadě.

- **Pracujete na úřadu sama nebo je schopen vás někdo zastoupit?**

Sama. A starosta je neuvolněný, takže je tu přítomen jen velmi málo.

- **Jsou na vaší obci prováděna šetření týkající se spokojenosti občanů s prací úředníků? Pokud ano, jsou získané výsledky využívány pro potřeby vzdělávání? Pokud ne, co je podle vás důvodem?**

Ne, nejsou potřebné. Jsme malá obec, pokud je občan nespokojený s prací úředníka, sdělí to přímo úředníkovi nebo to oznámí starostovi.

- **Zákon o úřednících stanovuje časovou dotaci pro prohlubování kvalifikace, tedy 18 dnů po dobu tří let. Splňujete stanovený rozsah dnů? Jak hodnotíte stanovenou časovou dotaci?**

Ano, tento rozsah splňuji, podle mě je pro prohlubování kvalifikace časová dotace nedostatečná a nemůže obsáhnout všechny oblasti, které úředník na malé obci vykonává.

- **Zákon o úřednících územních samosprávných celků zahrnuje povinnosti u jednotlivých typů vzdělávání? Daří se vám dodržovat dané povinnosti? Mám na mysli vzdělávání vstupní, průběžné a zkoušku ZOZ.**

Tak začnu tím, co mám a plním si, a to je průběžné vzdělávání a vstupní. Ale ZOZ teda nemám. S ohledem na můj věk, kdy se už necítím na nějaké velké studování, a také

na pracovní vytížení. Stejně si myslím, že by mi to nic nového nepřineslo, zabralo by mi to spoustu času. A jen kvůli tomu „papíru“ to dělat nebudu. A to mi stejně musí nařídít pan starosta a ten to dosud neudělal, takže z vlastní vůle se do toho hrnout nebudu.

- **Je pro vás dosavadní forma a metody vzdělávání dostačující pro vaši práci? Co byste ráda změnila?**

Ne, bylo by potřeba více možností, jak si prohlubovat potřebné znalosti, ale to bych musela mít někoho, kdo by tu práci za mne na obci dělal, a já se mohla vzdělávat.

- **Jak hodnotíte celkovou koncepci vzdělávání na vaší obci?**

Dostatečnou v rámci možností malého úřadu.

- **Máte nějaké návrhy ke zlepšení vzdělávání na vaší obci? Tedy, zdali by bylo možné využít mikroregion, jiné spolky nebo bývalé zaměstnance veřejné správy k rozvoji vzdělávání na obcích vašeho regionu.**

Náš mikroregion, ale i dobrovolný svazek obcí organizuje pro nás účetní ze členských obcí školení. Většinu seminářů pořádají podle přání hospodářek a účetních v souvislosti se změnami v legislativě. Možná bych ale uvítala, kdyby ty semináře byly ještě více spojené s další diskusí těch všech účetních, co se sejdou. Jako že bychom si pak po semináři ještě více popovídali o tom, co nás trápí, protože si myslím, že tím, že jsme ze stejného regionu, máme i podobné problémy a starosti a můžeme si tak předávat zkušenosti. Většinou si vždy jen voláme, když potřebujeme poradit, ale to není ono.

Příloha č. 3

Přepis rozhovoru s úřednicí na malé obci v kategorii II. od 501 do 1000 obyvatel:

- **V jakém pracovním poměru na obci jste zařazeni, jak dlouho již daný poměr trvá? Kolik je vám let? Jaké máte nejvyšší dosažené vzdělání?**

Já jsem na obci 26 roků, 1. 3. to bude 26 roků, pracuji na pracovní smlouvu jako účetní. Bude mi na podzim 56 let a nejvyšší ukončené vzdělání je maturita na ekonomické škole.

- **Pokud nepracujete na pozici úředníka, je v náplni vaší práce některá z činností, kterou lze zařadit do náplně na pozici úředníka? Uveďte jaká, stačí oblast činnosti, ne přesný pracovní úkon.**

Ano, moje práce odpovídá charakteru úředníka. Zejména na úseku matriky, při sestavování rozpočtu obce, při daňové správě.

- **Kdo ve vaší obci rozhoduje o náplni práce, o oblastí rozvoje lidských zdrojů, umístění pracovníků, vzdělávání, proces přijmu nových zaměstnanců a jiné?**

Tak rozhoduje v první řadě pan starosta, ale musím říct, že když by bylo potřeba něco udělat jinak, přijmout někoho, tak jsme v kontaktu a tu problematiku konzultujeme společně.

- **Provádíte v rámci plánování vzdělávání identifikaci potřeb vzdělávání? Pokud ano, jakými způsoby? Pokud ne, uveďte důvody, které vám v tom brání.**

Plán tady jako takový tedy neexistuje, spíš bych řekla, že tady vycházíme ze zkušeností, že když je potřeba, vnímám, že třeba došlo ke změně zákona, že něco bude jinak nebo pan starosta vidí, že bude něco jinak, tak sledujeme, kdo nabízí různé kurzy a školení, a podle toho pak absolvujeme různé školení.

- **Jsou ve vaší obci vytvořeny vzdělávací plány pro jednotlivé pracovníky do 1 roku od vzniku pracovního poměru? Pokud ano, jsou aktualizovány min. 1 x za 3 roky? Pokud ne, z jakých důvodů je obec nevytváří?**

To nemáme. Vzdělávací plány, to teda nemáme, to je v kompetenci pana starosty, ale protože víme, že se budeme muset školit nebo že prostě dochází ke změnám, tak na školení, které potřebuji, řeknu panu starostovi, že je třeba na evidenci obyvatel, na matriku nebo organizuje školení krajský úřad, tak samozřejmě na ta školení chodíme.

- **Jakou formou jsou vybírány vzdělávací aktivity? Přispívají k výběru aktivit i samotní úředníci? Kdo realizuje tento výběr? Z jakých zdrojů nejčastěji vybíráte?**

Ve spolupráci, někdy je to pan starosta, někdy já nebo kolegyně prostě víme, že se změnil zákon o matrikách nebo o rodině, zákon o rozpočtové skladbě, že budeme potřebovat informace, tak si vyhledáme školení. Většinou už chodí nabídky jak od agentur, tak z kraje, tak poprosíme pana starostu a vždy je to bez problémů.

- **Liší se nějak školení pořádané vzdělávací agenturou od školení krajského úřadu?**

Tak hlavně ta školení z kraje jsou určena přímo pro ty obce, které do toho kraje patří. Kraj nás tak metodicky vede a pomáhá nám v práci. Ale zase školení od vzdělávacích agentur mají široký rozsah oblastí, na které se zaměřují.

- **Které parametry hrají roli při výběru vzdělávací aktivity? Například zkušenosti lektora, prostředí, náplň, cena, časová dotace, dostupnost nebo jiné.**

Ano, pokud už jsme se v minulosti přesvědčili o kvalitě toho lektora, cena pak nehraje roli, protože když vím, že je to kvalita, tak i pan starosta souhlasí s vyšší cenou vzdělávací akce, než jít na školení, které je třeba levnější, ale já nevím, co mi jiný lektor přinese.

- **Existuje v nabídce vzdělávání možnost výběru z různých metod vzdělávání? Jaké metody upřednostňujete? Uveďte nejčastěji navštěvované, například přednášky, přednášky spojené s diskusí, kurzy, semináře, demonstrování, případové studie, workshop, brainstorming, simulace, hraní rolí.**

Tak já bych řekla, že jednodenní školení, jednodenní seminář. Je dobré, když třeba na konci toho školení, semináře můžeme položit otázku a je nám odpovězeno. A mnohdy už na to školení odjíždím právě proto, že potřebujeme zodpovědět nějaký dotaz. Když se něco změní v oblasti mezd, tak jezdím na kurzy.

- **Provádí váš zaměstnavatel analýzu vzdělávací aktivity? Pokud ano, jakou formou a jak pracuje se získanými údaji?**

Tedy pan starosta se ptá, zda bylo školení pro nás přínosné. Nevypracováváme žádnou písemnou zprávu, ale ptá se pan starosta, jaké bylo školení, jestli jsme se dozvěděli to, co jsme potřebovali.

- **Jsou pro vás vzdělávací aktivity přínosné? Zvyšují vzdělávací akce vaše odborné znalosti?**

V každém případě ano, protože změny pořád nějaké jsou, nejasností je spousta

a chodit na školení je v dnešní době nutnost.

- **Je vaše vzdělávání zaměřeno pouze na získání nových znalostí v oblasti rozsahu vaší náplně práce, to je změn legislativy veřejné správy, ekonomické, právní, sociální oblasti a podobně? Vyhledáváte i jiné vzdělávací akce zaměřené na získání jiných dovedností, například měkké dovednosti, práce s IT technikou, cizí jazyky?**
No tak možná, že tak, jak jsme v té Evropě, tak bych uvítala studium cizích jazyků, ale nemám na to tolik času, jak bych si představovala.

- **Vzdělávací aktivity zaměstnanců by měly být hrazeny z rozpočtu obce. Je tomu tak vždy? Má vaše obec vyčleněnou dostatečnou finanční částku v rozpočtu na vzdělávání?**

Samozřejmě. Při sestavování rozpočtu se každoročně počítá s částkou na školení, protože obec hospodaří dobře. Kdyby během roku vznikla potřeba většího proškolení, takže si myslím, že není problém rozpočet navýšit, vždycky máme nějaké finanční rezervy.

- **Motivují vás vaši nadřízení k dalšímu vzdělávání? Pokud ano, jakými způsoby?**
*Já si myslím, že ano, že pan starosta ví, že se něco chystá, například nyní velmi aktuální GDPR, a tím nás upozorní, že bychom měli jít se všichni vzdělávat, abychom věděli, jak se v tom novém prostředí chovat. Ano, pan starosta motivuje. **A sám pan starosta, vzdělává se?** Ano, náš pan starosta, ví, že když ta problematika má přijít, že když se tomu nevyhneme, tak nemá smysl s tím bojovat, ale prostě je to tady, tak jdeme do toho. **A zastupitelé?** Já si myslím, že je to jim úplně vzdálené, ale je to jejich věc. Oni zase tak dalece nespoulupracují. **Je v rozpočtu počítáno se školením pro zastupitele?** Pro pana starostu ano, ale pro ostatní ne. Ale možná, že, jak říkám, rozpočet je něco, s čím se pracuje, obec peníze má. Když by vyvstala potřeba někoho ze zastupitelů proškolit a obec by to potřebovala, tak by to šlo. Takže upřednostňujeme aktuální stav vzdělávání a není možné tak dopředu na celý rok plánovat. Pro zaměstnance a pana starostu peníze v rozpočtu vyčleněny již při jeho sestavování máme.*

- **Jaká pozitiva ovlivňují efektivní plánování vzdělávání ve vaší obci? Případně jsou nějaké překážky, které do plánování negativně zasahují?**

Tak, jak jsem řekla, my to zase až tak neplánujeme. Máme to nějak v podvědomí a víme, že se školit musíme, takže my si to sice neplánujeme, že bychom si ten plán sestavili, a víme, že ta potřeba aktuálního vzdělávání je. Co nás hodně negativně

omezuje, je čas. Školení bych určitě absolvovala víc, ale práce na obci je dost a není mnoho časového prostoru k ježdění na školení. **Je vaše pracovní pozice zastupitelná? Zastupitelnost pracovních pozic je u mé práce jen z části. Jako účetní pracuji na úřadě sama, ale pokud se týče evidence obyvatel, úřední korespondence nebo matriky, tak je tady ještě kolegyně. Jste tedy na úřadu dvě úřednice, co vykonávají správní činnost? Ano jsme dvě a také má své kompetence pan starosta.**

- **Jsou na vaší obci prováděna šetření spokojenosti občanů s prací úředníků? Pokud ano, jsou získané výsledky využívány pro potřeby vzdělávání? Pokud ne, co je podle vás důvodem?**

Zatím jsme se nikdy neptali. Já o tom nemohu rozhodovat, ale myslím si, že by to mohla být dobrá anketní otázka do našeho periodického časopisu, ale je to na zvážení a rozhoduje vždy pan starosta.

- **Zákon o úřednících stanovuje časovou dotaci pro prohlubování kvalifikace, tedy 18 dnů po dobu tří let. Splňujete stanovený rozsah dnů? Jak hodnotíte stanovenou časovou dotaci?**

V každém případě určitě. No, zda by se měl změnit?... Vždy, když vznikne potřeba se proškolit, a tím se v nové problematice orientovat, tak se na to školení jde, ať už je nebo není nějaký plán. A většinou ta aktuální potřeba ten předpokládaný rozsah naplní.

- **Zákon o úřednících územních samosprávných celků zahrnuje povinnosti u jednotlivých typů vzdělávání? Daří se vám dodržovat dané povinnosti? Mám na mysli vzdělávání vstupní, průběžné a zkoušku ZOZ.**

Tak zkoušku zvláštní odborné způsobilosti nemám. A proč? Protože mne na ni nevyslal pan starosta. Vstupní vzdělávání jsem kdysi splnila přes internet a průběžné si plním přes rok.

- **Je pro vás dosavadní forma a metody vzdělávání dostačující pro vaši práci? Co byste ráda změnila?**

Nic, vyhovuje mi to tak, jak to je.

- **Jak hodnotíte celkový rozsah a strukturu vzdělávání na vaší obci? Vyhovuje vám?**

Ano, vyhovuje, protože kdyby ne, tak to já bych určitě panu starostovi řekla, jak bych si to představovala jinak. Já myslím, že jednodenní školení, která si vyberu, nebo mi o nich řekne pan starosta, jsou dostačující. Takže já nemám připomínku.

- **Máte nějaké návrhy ke zlepšení vzdělávání na vaší obci? Tedy, zdali by bylo možné využít mikroregion, jiné spolky nebo bývalé zaměstnance veřejné správy k rozvoji vzdělávání na obcích vašeho regionu.**

U toho mikroregionu si myslím, že by to byla dobrá cesta, protože využívám nabídek mikroregionu jiného, než ve kterém je naše obec, a tam bych řekla, že je to velmi dobré. Hlavně proto, že se tam sejdou lidi, kteří řeší podobné problémy, a že se to tam prostě společně řeší. A to je výborné právě v tom, že jsme všichni ze stejné regionální oblasti.

Příloha č. 4

Přepis rozhovoru s úřednicí na malé obci v kategorii II. od 501 do 1000 obyvatel:

- **V jakém pracovním poměru na obci jste zařazeni, jak dlouho již daný poměr trvá? Kolik je vám let? Jaké máte nejvyšší dosažené vzdělání?**

Jsem na obci jako účetní, na téhle obci jsem 8 let, jinak ve státní správě pracuji od roku 1992, takže nějakých 25 let. Mám maturitu na a pak ještě další maturitu z účetnictví a ekonomie.

- **Pokud nepracujete na pozici úředníka, je v náplni vaší práce některá z činností, kterou lze zařadit do náplně na pozici úředníka? Uveďte jaká, stačí oblast činnosti, ne přesný pracovní úkon.**

Určitě tam patří evidence obyvatel, úkony kolem rozpočtu obce, daňová oblast. A teď mě již nic jiného nenapadá.

- **Kdo ve vaší obci rozhoduje o náplni práce, o oblastí rozvoje lidských zdrojů, umístění pracovníků, vzdělávání, proces příjmu nových zaměstnanců?**

Starosta, to je přece jasný, o všem rozhoduje starosta.

- **Funguje na vaší obci zastupitelnost pracovních pozic?**

Ne, nikdo mne nezastoupí. Jsem tu jediná pracovnice pro stanovenou oblast veřejné správy. Co může, když tak udělá starosta, a ostatní musí počkat. Jste tedy jediná pracovnice, která vykonává na vašem úřadu správní činnost? Jsem jediná pracovnice úřadu, nikdo jiný tu v kanceláři nepracuje. Jedině starosta.

- **Provádíte v rámci plánování vzdělávání identifikaci potřeb vzdělávání? Pokud ano, jakými způsoby? Pokud ne, uveďte důvody, které vám v tom brání.**

Ne, nic takového u nás neprobíhá. Vzdělávání je spíše nahodilé a my dopředu nezjišťujeme, v čem je třeba se vzdělávat.

- **Jsou ve vaší obci vytvořeny vzdělávací plány pro jednotlivé pracovníky do 1 roku od vzniku pracovního poměru? Pokud ano, jsou aktualizovány min. 1 x za 3 roky? Pokud ne, uveďte, z jakých důvodů je obec nevytváří.**

Nejsem na pozici úředníka, takže nemáme nic. Neplánujeme.

- **Jakou formou jsou vybírány vzdělávací aktivity? Přispívají k výběru aktivit i samotní úředníci? Kdo realizuje tento výběr? Z jakých zdrojů nejčastěji**

vybíráte? *Vybíráme podle aktuální potřeby, případně podle nabídky, snažíme se, abychom se vzdělávali dle novinek a změn v legislativě, protože to je to nejdůležitější. Hodně si vybírám školení sama, ale starosta je taky dost akční a sám mě občas někam popožene. **Z jakých zdrojů nejčastěji vybíráte?** Poslední dobou jsem si oblíbila náš mikroregion. Oslovuje dobré školitele a ti nám pak sem jezdí školit k problémům, které máme a o kterých potřebujeme diskutovat. Ale nevyhýbám se ani ostatním agenturám, tam se zase dozvím, jaké mají problémy v jiných obcích, a za tu zkušenost to stojí. A málem bych zapoměla na školení z kraje. To je takový kolotoč. Oni při přezkumu hospodaření zjistí chyby a nedostatky. A z nich pak vyvodí nejčastější problémy a na ty pak upozorňují na školení. A taky nám říkají, co je nového a na co si máme dávat pozor při účtování.*

- **Které parametry hrají roli při výběru vzdělávací aktivity, například zkušenosti lektora, prostředí, náplň, cena, časová dotace, dostupnost? Vymezte ty nejdůležitější.**

No nejdůležitější je asi ta dostupnost a s ní související časová náročnost, až pak je na pořadí cena. Zkušenost lektora je v podstatě pro mne to nejdůležitější, co mne ovlivňuje. Většina lektorů dělá semináře po celé republice, a tak já jen vždy čekám, kdy bude seminář v Brně nebo Olomouci, protože třeba do Ostravy nebo Znojma je to od nás dost daleko.

- **Existuje v nabídce vzdělávání možnost výběru z různých metod vzdělávání? Jaké metody upřednostňujete? Například přednášky, přednášky spojené s diskusí, kurzy, semináře, demonstrování, případové studie, workshop, brainstorming, simulace, hraní rolí?**

No asi klasické semináře, ideální varianta. Neumím si představit jinou metodu, než na jaké jezdím, tedy ty semináře, kurzy, přednášky, hlavně aby byla možnost se v průběhu nebo na konci zeptat na řešení nějakého konkrétního případu.

- **Provádí váš zaměstnavatel analýzu vzdělávací aktivity? Pokud ano, jakou formou a jak pracuje se získanými údaji?**

Je to pouze ústní formou, nemusí mít ode mne žádné vyhodnocení, ne písemně. Chce vědět, co mi přineslo a jak to bude použitelné pro nás jako obec.

- **Jsou pro vás vzdělávací aktivity přínosné? Zvyšují vzdělávací akce vaše odborné znalosti?**

Ano, snažím se už při výběru, abych se soustředila na to, co nám to může pozitivního

přinést. Vzdělávají se zastupitelé, pan starosta? Pan starosta ano, ale zastupitelé, tedy ti ne. Pouze od Svazu měst a obcí dostali nějaké publikace, ty snad prostudovali, ale jinak se nevzdělávají. A potřebovali by to, protože mnozí zastupitelé si neuvědomují a neví, co je jejich funkcí. Obce nejsou o osobě účetní, ale jsou to právě oni, kdo zastupují obec, a oni by se měli vzdělávat. Ale myslím, že to tak nefunguje i na jiných obcích.

- **Je vaše vzdělávání zaměřeno pouze na získání nových znalostí v oblasti rozsahu vaší náplně práce, to je změn legislativy veřejné správy, ekonomické, právní, sociální oblasti a podobně? Vyhledáváte i jiné vzdělávací akce zaměřené na získání jiných dovedností například měkké dovednosti, práce s IT technikou, cizí jazyky?**

Na to není prostor, bylo by to skvělé, bylo by to dobré, ale vzdělávám se jenom ve své práci a to, co momentálně potřebuji. I když jsem účetní, tak tím, že jsem na malé obci, dělám vše a musím se tak i vzdělávat. Tak třeba poslední školení bylo na správu hřbitova. Určitě by to bylo přínosné jít na školení třeba o asertivitě, o komunikaci s klientem, ale na to prostě není čas.

- **Vzdělávací aktivity zaměstnanců by měly být hrazeny z rozpočtu obce. Je tomu tak vždy? Má vaše obec vyčleněnou dostatečnou finanční částku v rozpočtu na vzdělávání?**

Počítá se s nimi v rozpočtu obce a jsou z něho hrazeny. Je to jedna částka na vzdělávání jak pro zaměstnance, tak i pro pana starostu. Myslím, že by nebyl problém částku během roku navýšit, pokud by bylo třeba.

- **Motivují vás vaši nadřízení k dalšímu vzdělávání? Pokud ano, jakými způsoby?**
- Nebrání mi. Nazvala bych to takovou vzájemnou spoluprací a souhrou mezi mnou a panem starostou.*

- **Jaká pozitiva ovlivňují efektivní plánování vzdělávání ve vaší obci? Případně jsou nějaké překážky, které do plánování negativně zasahují?**

V podstatě je to celé o času a ta nemožnost zastupitelnosti mé práce. Když se chci vzdělávat, tak tomu musím dát čas, který bych, ale měla trávit v kanceláři. Takže nakonec má práce stojí, abych se já mohla vzdělávat.

- **Jsou na vaší obci prováděna šetření týkající se spokojenosti občanů s prací úředníků? Pokud ano, jsou získané výsledky využívány pro potřeby vzdělávání? Pokud ne, co je podle vás důvodem?**

Neprovádíme šetření. Naši občané si sami řeknou, co potřebují, co jim vadí, co by mělo

být lépe. Máme zpětnou vazbu, občané se nebojí říct, co jim vadí nebo naopak řeknou, že tohle je dobré.

- **Zákon o úřednících stanovuje časovou dotaci pro prohlubování kvalifikace, tedy 18 dnů po dobu tří let. Splňujete stanovený rozsah dnů? Jak hodnotíte stanovenou časovou dotaci?**

Splňuji, těch 18 dnů za 3 roky je tak na to, aby člověk vychytával jen novinky v legislativě a jel na to, co potřebuje, takže si myslím, že se vzděláváme víc, než je ten stanovený časový plán.

- **Zákon o úřednících územních samosprávných celků zahrnuje povinnosti u jednotlivých typů vzdělávání? Daří se vám dodržovat dané povinnosti? Mám na mysli vzdělávání vstupní, průběžné a zkoušku ZOZ.**

Ano, určitě. Vstupní vzdělávání, to už je hodně dávno, na průběžné školení si vybírám pouze jen ty akreditované, a zvláštní odbornou způsobilost mám, tu kterou potřebuji. Ale byla to tehdy moje iniciativa se na ni přihlásit a pan starosta souhlasil. Já si totiž myslím, že starostové na malých obcích potřebují, aby účetní věděla a uměla, a jak získá vědomosti, je jim úplně jedno. Praxe je pro účetní to nejdůležitější. To, co hospodářky na obcích dělají, se nikde naučit nedá, na to škola není, v podstatě nejde ani doporučit, jakou školu nebo jaké vzdělání by měla mít, když dělá úplně všechno.

- **Je pro vás dosavadní forma a metody vzdělávání dostačující pro vaši práci? Co byste ráda změnila?**

Kdybych měla víc času, tak bych se zajímala i o jiné typy školení, ale protože ho nemám, tak mi to musí stačit tak, jak to je.

- **Jak hodnotíte celkový rozsah, strukturu vzdělávání na vaší obci?**

Tím, že mám podporu od vedení, mohu jet na školení, na které potřebuji, tak nemám potřebu něco měnit, a tak mi to vyhovuje v tom stavu, který je u nás zaveden.

- **Máte nějaké návrhy ke zlepšení vzdělávání na vaší obci? Tedy, zdali by bylo možné využít mikroregion, jiné spolky nebo bývalé zaměstnance veřejné správy k rozvoji vzdělávání na obcích vašeho regionu.**

Určitě by se dalo něco z toho využít. U nás skvěle funguje mikroregion, který pořádá školení pro hospodářky. A to stejné když zaměstnanci státní správy. Například, když z finančního úřadu paní přijde a udělá jednotné školení pro obce, je to lepší, než když každá z nás hledá samostatně školení. Ta spolupráce kdyby dostatečně fungovala, bylo by to skvělé, bohužel je to vždy o lidech. My tu máme paní z finančního

úřadu, která je ochotná si na nás udělat čas a jednou za čas nás proškolí. A je to pak znát a pomáhá to. Myslím, že velkou moc má v tomto právě mikroregion a je hlavně na jeho iniciativě, zda to půjde nebo ne. Ale v tomto musí být také aktivní starostové z obcí a říkat si při setkáních o problémech, které mají nejen oni, ale i účetní a hospodárky na obcích.

Příloha č. 5

Přepis rozhovoru s úřednicí na malé obci v kategorii III. od 1001 do 2000 obyvatel:

- **V jakém pracovním poměru na obci jste zařazeni, jak dlouho již daný poměr trvá? Kolik je vám let? Jaké máte nejvyšší dosažené vzdělání?**

Mám s obcí smlouvu sepsanou na dobu neurčitou a pracuji zde již devátým rokem na úseku matriky. Je mi 42 roků a mám nejvyšší dosažené vzdělání na bakalářské úrovni, ale ne v oboru veřejné správy.

- **Pokud nepracujete na pozici úředníka, je v náplni vaší práce některá z činností, kterou lze zařadit do náplně na pozici úředníka? Uveďte jaká, stačí oblast činnosti, ne přesný pracovní úkon.**

Vykonávám správní činnost v oblasti matriky, evidence obyvatel, správy poplatků.

- **Kdo ve vaší obci rozhoduje o náplni práce, o oblasti rozvoje lidských zdrojů, umístění pracovníků, vzdělávání, proces příjmu nových zaměstnanců?**

O tom rozhoduje jen pan starosta.

- **Provádíte v rámci plánování vzdělávání identifikaci potřeb vzdělávání? Pokud ano, jakými způsoby? Pokud ne, uveďte důvody, které vám v tom brání.**

Ne, vzdělávací potřeby nijak zvláště nespécifikujeme, ale myslím, že toto není otázka pro mne, ale spíše na pana starostu.

- **Jsou ve vaší obci vytvořeny vzdělávací plány pro jednotlivé pracovníky do 1 roku od vzniku pracovního poměru? Pokud ano, jsou aktualizovány min. 1 x za 3 roky? Pokud ne, uveďte, z jakých důvodů je obec nevytváří.**

Ne, žádné plány vypracovány nemáme, a proč, to se opět musíte zeptat pana starostu.

- **Jakou formou jsou vybírány vzdělávací aktivity? Přispívají k výběru aktivit i samotní úředníci? Kdo realizuje tento výběr? Z jakých zdrojů nejčastěji vybíráte?**

To si vybíráme sami podle toho, jak potřebujeme. Takže když nám přijde nabídka z kraje, že bude probíhat školen třeba na poplatky, tak toho využijeme, necháme si toto školení schválit od pana starostu a jedeme.

- **Je školení z kraje pro vás něčím specifické?**

Oni ho připravují pracovníci z krajského úřadu a občas přizvou nějakého odborníka, třeba na daně, poplatky. Podle metodiky, co nám sestavuje kraj, se řídíme, takže je to pro mne důležité školení.

- **Které parametry hrají roli při výběru vzdělávací aktivity, například zkušenosti lektora, prostředí, náplň, cena, časová dotace, dostupnost?**

Vzdálenost, ta hlavně hraje roli, nepojedeme na školení do Prahy, ale počkáme, až bude takové třeba v Olomouci, která je pro nás nejlépe dostupná. A pak také rozhoduje cena. Lektora oblíbeného nemám, já se zaměřuji hlavně na školení, která pořádá krajský úřad.

- **Existuje v nabídce vzdělávání možnost výběru z různých metod vzdělávání? Jaké metody upřednostňujete? Uved'te vámi nejčastěji navštěvované. Například přednášky, přednášky spojené s diskusí, kurzy, semináře, demonstrování, případové studie, workshop, brainstorming, simulace, hraní rolí.**

Přednáška s diskusí na konci je to nejčastější, čeho se zúčastňuji. A jsem tomu ráda, protože právě ta diskuse je dost zajímavá a řeší se při ní hodně problémů, které máme při práci.

- **Je pro vás dosavadní forma a metody vzdělávání dostačující pro vaši práci? Co byste ráda změnila?**

Vůbec si neumím představit, že by to mělo být jinak. Já jsem snad na jiné formě než na školení, kurzu nebo přednášce nebyla.

- **Provádí váš zaměstnavatel analýzu vzdělávací aktivity? Pokud ano, jakou formou a jak pracuje se získanými údaji?**

Pan starosta se nás vždy optá, jaké bylo školení, ale to je tak vše. Ani nemusíme nic písemně zpracovávat. Já si hodně na školení zapisuji a třeba z kraje nám pak pošlou nějaký podpůrný materiál s hlavními tématy přednášky.

- **Jsou pro vás vzdělávací aktivity přínosné? Zvyšují vzdělávací akce vaše odborné znalosti?**

Ano, určitě. Ale bez každodenní praxe by mi podněty ze školení byly k ničemu, takže je to takové nutné, potřebné doplnění k tomu, co každodenně vykonávám.

- **Je vaše vzdělávání zaměřeno pouze na získání nových znalostí v oblasti rozsahu vaší náplně práce, to je změn legislativy veřejné správy, ekonomické, právní, sociální oblasti a podobně? Vyhledáváte i jiné vzdělávací akce zaměřené na získání jiných dovedností, například měkké dovednosti, práce s IT technikou, cizí jazyky?**

Bohužel, tak na to není čas. Třeba všechny novinky kolem programů se musím učit za pochodu. A angličtinu si průběžně doplňuji v rámci svého volného času.

- **Vzdělávací aktivity zaměstnanců by měly být hrazeny z rozpočtu obce. Je tomu tak vždy? Má vaše obec vyčleněnou dostatečnou finanční částku v rozpočtu na vzdělávání?**

Peníze na školení jsou pro pracovnice obce v rozpočtu každý rok. Vzdělávají se u vás i zastupitelé? Ne, zastupitelé ne, jen pan starosta.

- **Motivují vás vaši nadřízení k dalšímu vzdělávání? Pokud ano, jakými způsoby?**
- **Jaká pozitiva ovlivňují efektivní plánování vzdělávání ve vaší obci? Případně jsou nějaké překážky, které do plánování negativně zasahují?**

Hlavně se motivuji já sama, protože mne k tomu nutí stále novinky v mé práci.

Co mi chybí je čas, opravdu je dost náročné skloubit každodenní práci, kterou za vás nikdo neudělá, a školení. Kolik pracovníků pracuje na vašem úřadu? Funguje u vás zastupitelnost pracovních pozic? Jsem tu já a kolegyně, dokážeme se zastoupit jen v opravdu málo oblastech, to stěžejní si každá zpracovává sama.

- **Jsou na vaší obci prováděna šetření spokojenosti občanů s prací úředníků? Pokud ano, jsou získané výsledky využívány pro potřeby vzdělávání? Pokud ne, co je podle vás důvodem?**

Ne, to vůbec u nás neděláme. Občané, když mají problém, tak přijdou a řeknou to přímo. Anebo mají možnost přijít na zasedání zastupitelstva a tam mají prostor v rámci diskuse se zeptat nebo říct, co je za problém.

- **Zákon o úřednících stanovuje časovou dotaci pro prohlubování kvalifikace, tedy 18 dnů po dobu tří let. Splňujete stanovený rozsah dnů? Jak hodnotíte stanovenou časovou dotaci?**

Já myslím, že ano. Vybírám si jen akreditovaná školení a na těch šest za jeden rok určitě jedu.

- **Zákon o úřednících územních samosprávných celků zahrnuje povinnosti u jednotlivých typů vzdělávání? Daří se vám dodržovat dané povinnosti? Mám na mysli vzdělávání vstupní, průběžné a zkoušku ZOZ.**

Vstupní mám, průběžné tak nějak v průběhu roku plním a zvláštní odbornou způsobilost mám na úseku matriky.

- **Jak hodnotíte celkový rozsah, strukturu vzdělávání na vaší obci?**

Myslím, že to tak vyhovuje mně i kolegyni.

- **Máte nějaké návrhy ke zlepšení vzdělávání na vaší obci? Tedy, zdali by bylo možné využít mikroregion, jiné spolky nebo bývalé zaměstnance veřejné správy k rozvoji vzdělávání na obcích vašeho regionu.**

Určitě je to dobrá myšlenka. V rámci našeho mikroregionu se taková aktivita vůbec nikdy nenabídla, a to je škoda. Třeba vím, že děvčata ze sousedních obcí, které patří do jiného mikroregionu, mají tuto možnost. Jim školení mikroregion zajišťuje, teda, co vím, tak hlavně pro účetní a tuším, že i pro starosty. Dokonce některé kolegyně z našeho mikroregionu na ta školení jezdí a chválí si je. Takže v tomto by se mohl náš region víc snažit.

Příloha č. 6

Přepis rozhovoru s úřednicí na malé obci v kategorii III. od 1001 do 2000 obyvatel:

- **V jakém pracovním poměru na obci jste zařazeni, jak dlouho již daný poměr trvá? Kolik je vám let? Jaké máte nejvyšší dosažené vzdělání?**

Jsem zařazena jako odborný referent, hlavně jako účetní obce. Ve veřejné správě pracuji od roku 1994, po dvaceti letech jsem změnila pracovní místo a od roku 2014 pracuji na současné obci. Jinak nejvyšší vzdělání mám bakalářské úrovně, studovala jsem ekonomiku veřejné správy. Je mi 43 let.

- **Pokud nepracujete na pozici úředníka, je v náplni vaší práce některá z činností, kterou lze zařadit do náplně na pozici úředníka? Uveďte jaká? Stačí oblast činnosti, ne přesný pracovní úkon.**

Nejsem na pozici úředníka, ale dělám rozpočet, mám na starosti Czechpoint, daňovou správu a teď mne tak rychle už nic jiného nenapadá.

- **Kdo ve vaší obci rozhoduje o náplni práce, o oblasti rozvoje lidských zdrojů, umístění pracovníků, vzdělávání, proces příjmu nových zaměstnanců?**

Toto vše vykonává u nás starosta.

- **Funguje na vaší obci zastupitelnost pracovních pozic?**

Ne, moji pozici nikdo nezastává. O to je pak složitější vzít si dovolenou anebo náhle jít na pracovní neschopnost. Kolik je vás na úřadu pracovníků, co vykonávají správní činnost? Celkem jme tu tři, dvě úřednice na matrice a evidenci obyvatel a já. A k tomu ještě taky pan starosta.

- **Provádíte v rámci plánování vzdělávání identifikaci potřeb vzdělávání? Pokud ano, jakými způsoby? Pokud ne, uveďte důvody, které vám v tom brání.**

Neprovádíme, vycházíme pouze z aktuálních potřeb. Podle toho, jak se mění legislativa, tak potom máme aktuální školení. Ono totiž nejde právě toto dost předem plánovat.

- **Jsou ve vaší obci vytvořeny vzdělávací plány pro jednotlivé pracovníky do 1 roku od vzniku pracovního poměru? Pokud ano, jsou aktualizovány min. 1 x za 3 roky? Pokud ne, z jakých důvodů je obec nevytváří?**

V naší obci nemáme žádné vzdělávací plány. Plánujeme si vzdělávání sami, obec nevytváří žádné plány. Ani nevím, jak by se to dělalo, když se legislativa mění

každým rokem anebo i v jeho průběhu.

- **Jakou formou jsou vybírány vzdělávací aktivity? Přispívají k výběru aktivit i samotní úředníci? Kdo realizuje tento výběr? Z jakých zdrojů nejčastěji vybíráte?**

Na základě svých potřeb. Každý z pracovníků si tak, jak se mění zákony, vybere ve své oblasti svého lektora už vlastně pro něj známého dle svých zkušeností s ním. Tedy alespoň tak to mám já.

- **A jaké organizace pořádající školení preferujete?**

Určitě se vyplatí jezdit na školení, která pořádá krajský úřad. Kraj nás metodicky vede a kontroluje v rámci přezkumu hospodaření, a tak i nejlépe zná všechny chyby a nedostatky, kterých se dopouštíme při účtování. A na stránkách kraje jsou i metodické listy, které nám hodně pomáhají při práci.

- **Vzdělávají se u vás i zastupitelé?**

Ano, ale hlavně jen paní místostarostka. A stejně tak i pan starosta se vzdělává průběžně ať už v nejrůznějších kurzech, třeba kolem dotací nebo když kraj oznámí školení, tak tam jezdí také. Na počátku nového volebního období byla nabídka pro zastupitele, že pro ně udělá agentura hromadné školení, mělo to být, že lektor přijede a proškolí je ze zákona o obcích, co vše by měli vědět dle svých kompetencí pro zastupitele, radu, ale nakonec z těch zastupitelů neměl nikdo zájem, takže se to neuskutečnilo. Zastupitelé asi spoléhají jen na vlastní vědomosti, ale podle mne ani neví, jaké mají kompetence.

- **Které parametry hrají roli při výběru vzdělávací aktivity, například zkušenosti lektora, prostředí, náplň, cena, časová dotace, dostupnost? Vymezte ty nejdůležitější pro vás.**

Dostupnost je určitě důležitá. U nás je nejlepší, když je školení v Brně nebo v Olomouci. A jezdila jsem i do Zlína, ale tam mi bohužel zrušili ranní autobus. A cena taky, ale ne zase tolik. Když vím, že je lektor zkušený, a já panu starostovi řeknu, že to školení bude k něčemu, tak mi to školení obec zaplatí. Dokonce mi pan starosta povolil školení na tři dny u velmi zkušené lektorky, tak to jsem byla moc ráda a byla jsem spokojená. Víte, po jednodenním školení spěcháte na vlak domů a nemáte prostor podebatovat s kolegyněmi nad nejrůznějšími problémy, ale při tom vícedenním školení si večer neformálně u večere můžete sdělit tolik důležitých drobností kolem vaší práce, které pak často využijete. A nemusí se vždy jednat o novinky v legislativě.

- **Existuje v nabídce vzdělávání možnost výběru z různých metod vzdělávání? Jaké metody upřednostňujete? Například přednášky, přednášky spojené s diskusí, kurzy, semináře, demonstrování, případové studie, workshop, brainstorming, simulace, hraní rolí?**

Myslím si, že ve veřejné správě ani nelze vybírat z jiných metod, než jsou přednášky, semináře, kurzy, při kterých je důležitá diskuse. Přiznám se, že jsem ani nic jiného nikdy nevyhledávala.

- **Je pro vás dosavadní forma a metody vzdělávání dostačující pro vaši práci? Co byste ráda změnila?**

Mě to tak vyhovuje, ani jsem nepřemýšlela, že by to mohlo jít jinak. Jak si člověk na něco zvykne, tak pak nemá potřebu to měnit. Zvláště když těch změn je kolem něho v jiných oblastech až moc.

- **Provádí váš zaměstnavatel analýzu vzdělávací aktivity? Pokud ano, jakou formou a jak pracuje se získanými údaji?**

Tak se určitě pan starosta zeptá, co bylo na školení, jaké mám z toho poznatky, a to já mu ty novinky hned poreferuji, ale pokud máte na mysli, zda to chce písemně, tak to ne, pouze ústně.

- **Jsou pro vás vzdělávací aktivity přínosné? Zvyšují vzdělávací akce vaše odborné znalosti?**

Určitě ano, vybírám si opravdu školení, která já potřebuji a toho lektora znám, tak už předem vím, že to pro mne bude přínosné.

- **Je vaše vzdělávání zaměřeno pouze na získání nových znalostí v oblasti rozsahu vaší náplně práce, to je změn legislativy veřejné správy, ekonomické, právní, sociální oblasti a podobně? Vyhledáváte i jiné vzdělávací akce zaměřené na získání jiných dovedností, například měkké dovednosti, práce s IT technikou, cizí jazyky?**

To jde akorát tak samovzděláváním, jinak to nevyhledávám, prostě na to není čas jezdit na jiné typy školení.

- **Vzdělávací aktivity zaměstnanců by měly být hrazeny z rozpočtu obce. Je tomu tak vždy? Má vaše obec vyčleněnou dostatečnou finanční částku v rozpočtu na vzdělávání?**

Ano vždycky je to hrazeno z rozpočtu obce. Máme v rozpočtu dost peněz na školení jak pro zaměstnance, tak pro zastupitele. A protože máme pohřební službu v rámci naší hospodářské činnosti, tak vzdělávací potřeby v této oblasti jsou součástí

nákladů této činnosti.

- **Motivují vás vaši nadřízení k dalšímu vzdělávání? Pokud ano, jakými způsoby?**
Ano, ano. Pokaždé, když panu starostovi přijde nějaké nabídka na školení, tak se mne zeptá, zda mám zájem anebo to přepoše děvčatům z matriky a evidence obyvatel, zda ony nemají zájem. Určitě nám dává možnosti se vzdělávat a on je pak i schvaluje.
- **Jaká pozitiva ovlivňují efektivní plánování vzdělávání ve vaší obci? Případně jsou nějaké překážky, které do plánování negativně zasahují?**
No není moc čas jezdit na nějaké školení, je to vše hodně časově náročné. Ale dobré je, že pan starosta má zájem o to, abychom se vzdělávali, vnímá to jako důležitou součást naší práce.
- **Jsou na vaší obci prováděna šetření týkající se spokojenosti občanů s prací úředníků? Pokud ano, jsou získané výsledky využívány pro potřeby vzdělávání? Pokud ne, co je podle vás důvodem?**
My jsme na začátku volebního období vyhotovili dotazníky ke spokojenosti občanů. Ptali jsme se hlavně na investice, opravy, co by si přáli v obci změnit, šli jsme tedy spíš tímto směrem a bylo to velmi zajímavé. Některé návrhy k opravám chodníků byly hodně podnětné. Teď jsme na konci loňského roku pořídili aplikaci mobilní rozhlas a tam je možnost dotazníky nebo spíše anketu vytvořit a kdo z občanů je přihlášen do této mobilní aplikace, může touto formou sdělit svůj názor. Chceme se tímto více přiblížit občanům v rámci digitálních technologií, a tím je tak přitáhnout ke spolupráci s obcí. Ale je to zatím jen taková vize, uvidíme, zda to bude fungovat.
- **Zákon o úřednících stanovuje časovou dotaci pro prohlubování kvalifikace, tedy 18 dnů po dobu tří let. Splňujete stanovený rozsah dnů? Jak hodnotíte stanovenou časovou dotaci?**
Já si osobně myslím, že ta školení plním, ale protože nemáme plánování, tak vlastně toto na obci nesledujeme. Těch školení za rok musím zvládnout opravdu dost, takže si myslím, že ten rozsah dnů splňuji, ale zkusím si to pak přepočítat.
- **Zákon o úřednících územních samosprávných celků zahrnuje povinnosti u jednotlivých typů vzdělávání. Daří se vám dodržovat dané povinnosti? Mám na mysli vzdělávání vstupní, průběžné a zkoušku ZOZ.**
Já jsem si vstupní vzdělávání splnila na předešlém pracovním místě. A když jsem přecházela na současnou obec, tak už jsem ho neabsolvovala, ale průběžně se stále

vzdělávám. Zvláštní odbornou způsobilost nemám, protože na pracovní pozici úředníka nepracuji, ale vysokoškolské vzdělání mám, takže ty podmínky snad tímto splňuji.

- **Jak hodnotíte celkový rozsah, strukturu, koncepci vzdělávání na vaší obci?**

No já bych řekla, že koncepce jako taková vlastně neexistuje. Ale to, že každý si to vzdělávání najde sám, a tak vychází ze svých potřeb, je pro všechny vyhovující. Komunikace s panem starostou je skvělá a nikdo z pracovníků, si myslím, se nebojí si o školení požádat, když ví, že mu bude ku prospěchu.

- **Máte nějaké návrhy ke zlepšení vzdělávání na vaší obci? Tedy, zdali by bylo možné využít mikroregion, jiné spolky nebo bývalé zaměstnance veřejné správy k rozvoji vzdělávání na obcích vašeho regionu.**

My trošku více očekáváme, že právě mikroregion se teď více zasadí o to nám udělat školení kolem GDPR. Ale jinak oni stále pořádají kurzy pro účetní a těch se zúčastňují. V tomto směru zrovna náš mikroregion funguje skvěle. A teď mne nenapadá, jak jinak by šlo ještě někoho využít. Chtělo by to zeptat se kolegyň z jiných krajů, jak tam u nich se tato problematika řeší.

ANOTACE

Jméno a příjmení:	Anna Polcrová
Katedra:	Ústav pedagogiky a sociálních studií
Vedoucí práce:	JUDr. Zdenka Nováková, Ph.D.
Rok obhajoby:	2018

Název práce:	Vzdělávání úředníků na malých obcích Prostějovska
Název v angličtině:	Education of officials in small municipalities of Prostějov region
Anotace práce:	<p>Bakalářská práce se zabývá vzděláváním úředníků na malých obcích Prostějovska. Teoretická část vymezuje základní pojmy z oblasti veřejné správy. Objasňuje řízení lidských zdrojů a specifikuje úředníka a jeho systém vzdělávání dle platné legislativy.</p> <p>Praktická část blíže osvětluje pojem malých obcí, na kterých bylo provedeno výzkumné šetření metodou polostrukturovaného rozhovoru. Cílem výzkumného šetření bylo zjistit, zda je naplňováno vzdělávání úředníků stanovené v zákoně o úřednících.</p> <p>Praktická část vyhodnocuje získaná data a zamýšlí se nad případnými návrhy na zlepšení vzdělávání úředníků na malých obcích.</p>
Klíčová slova:	veřejná správa, státní správa, samospráva, lidské zdroje, malá obec, úředník, vzdělávání, metody a proces vzdělávání
Anotace v angličtině:	<p>The bachelor thesis deals with the education of administrative workers in small municipalities of the Prostějov region. The theoretical part defines basic terms in the area of public administration. It explains human resources management and specifies the officers and their system of education according to valid legislation.</p> <p>The practical part clarifies the concept of small municipalities, on which research was done in the form of a semi-structured interview. The aim of the research was to find out as to what extent is education of officers fulfilled.</p> <p>The practical part evaluates the acquired data and presents possible suggestions for improving the education of administrative workers in small municipalities.</p>

Klíčová slova v angličtině:	Public administration, state administration, local administration, human resources, small municipality, officer, education, methods and process of education
Přílohy vázané v práci:	<p>Příloha č. 1 Přepis rozhovoru s úřednicí na malé obci v kategorii I. do 500 obyvatel</p> <p>Příloha č. 2 Přepis rozhovoru s úřednicí na malé obci v kategorii I. do 500 obyvatel</p> <p>Příloha č. 3 Přepis rozhovoru s úřednicí na malé obci v kategorii II. od 501 do 1000 obyvatel</p> <p>Příloha č. 4 Přepis rozhovoru s úřednicí na malé obci v kategorii II. od 501 do 1000 obyvatel</p> <p>Příloha č. 5 Přepis rozhovoru s úřednicí na malé obci v kategorii III. od 1001 do 2000 obyvatel</p> <p>Příloha č. 6 Přepis rozhovoru s úřednicí na malé obci v kategorii III. od 1001 do 2000 obyvatel</p>
Rozsah práce:	63 stran
Jazyk práce:	český jazyk