

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

Katedra řízení

Studijní program: 6208 N Ekonomika a management

Studijní obor: Obchodní podnikání



**System vzdělávání a rozvoje pracovníků
ve vybrané organizaci**

Vedoucí diplomové práce
doc. Ing. Darja Holátová, Ph.D.

Autor
Bc. Lucie Motejlová

České Budějovice 2012

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „System vzdělávání a rozvoje pracovníků ve vybrané organizaci“ vypracovala samostatně na základě vlastních zjištění a materiálů, které uvádím v seznamu použité literatury.

Dále prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské/diplomové práce, a to - v nezkrácené podobě/ v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Ekonomickou fakultou - elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne 10. dubna 2012

.....

Bc. Lucie Motejlová

Poděkování

Za vedení práce, inspirativní připomínky a poskytnutí materiálů potřebných pro tuto práci děkuji doc. Ing. Darje Holátové, Ph.D. Současně děkuji za ochotu, vstřícnost a poskytnuté informace zaměstnancům Hasičského záchranného sboru Jihočeského kraje.

OBSAH

1. ÚVOD.....	2
2. LITERÁRNÍ PŘEHLED	4
2.1 Řízení lidských zdrojů.....	4
2.2 Investice do lidského kapitálu.....	7
2.3 Vzdělávání a rozvoj.....	9
2.4 Metody a formy vzdělávání	13
2.5 Motivace ke vzdělávání.....	20
2.6 Měření efektivity vzdělávacích aktivit	22
3. CÍL A METODIKA PRÁCE	24
4. CHARAKTERISTIKA ORGANIZACE.....	25
4.1 Organizace a organizační struktura	25
4.2 Priority HZS ČR	28
4.3 Odlišnosti v pracovněprávních vztazích	30
4.4 Řízení lidských zdrojů.....	32
5. ANALÝZA VZDĚLÁVÁNÍ.....	37
5.1 Podmínky odborné způsobilosti.....	37
5.2 Vzdělávací programy a moduly.....	39
5.3 Odborné vzdělávání.....	42
5.4 Další vzdělávání.....	45
5.5 Analýza vybraných ekonomických ukazatelů	48
6. VZDĚLÁVACÍ AKTIVITY PRO VEŘEJNOST.....	52
7. DISKUSE A NÁVRHY	55
8. ZÁVĚR.....	60
9. SUMMARY	62
10. PŘEHLED POUŽITÉ LITERATURY.....	64
11. SEZNAM ZKRATEK	67
12. SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ.....	68
13. PŘÍLOHY.....	69

1. ÚVOD

V dnešní moderní společnosti se neustále mění požadavky na znalosti a dovednosti člověka. Aby mohl člověk fungovat jako pracovní síla a byl zaměstnatelný, musí své znalosti a dovednosti prohlubovat a rozšiřovat během celé své aktivně pracovní činnosti. Časy, kdy člověk vystačil s tím, co se naučil během přípravy na povolání, jsou dávno pryč. Vzdělání a rozvoj pracovních schopností se tak stávají celoživotním procesem.

Organizace svého úspěchu dosahují prostřednictvím efektivního využívání svých zdrojů za účelem dosažení určité strategie. Ačkoli z hlediska úspěchu organizace jsou důležité všechny zdroje, v současné době zejména flexibilita a připravenost na změny, jeden z klíčových zdrojů představuje oblast personálního managementu. Flexibilitu organizace vytvářejí flexibilní lidé, kteří jsou připraveni na změnu, změnu akceptují a podporují ji. Z toho vyplývá zřejmě nejdůležitější úkol personální práce, kterou je péče o formování pracovních schopností pracovníků organizace. Způsob, jakým organizace podporuje a udržuje své personální zdroje, má vliv nejen na její úspěch či neúspěch, ale zda vůbec v současných nestabilních podmínkách přežije.

Personální práce je jednou z nejdynamičtěji se rozvíjejících oblastí řízení organizace. Stále je třeba hledat nové a efektivnější přístupy k řízení lidí. Prudký rozvoj technologií, nové poznatky a celková změna životního stylu rychle mění stávající informace, návyky a zvyklosti. Nové tempo udává nové trendy v široce diskutovaném pojetí intelektuálního a lidského kapitálu. Rozhodující je schopnost zformovat lidské zdroje do podoby, která podpoří kreativitu lidí ve prospěch splnění cílů firmy. Vzniká zcela nové náročnější prostředí pro všechny subjekty působící na trhu. Efektivní vzdělávání působí jako významný faktor zvyšování hodnoty lidského kapitálu a produktivity práce jednotlivců i podniku.

Na vzdělávání pracovníků ve firmě je třeba nahlížet z perspektivy vnitřního i vnějšího prostředí firmy, z perspektivy její strategie, vize a dalších komponentů. Realizace firemního vzdělávání vždy podléhá konkrétní situaci v konkrétním firemním prostředí.

Organizace, která zvládne sladění lidského kapitálu s celopodnikovou strategií, si vytváří úžasnou konkurenční výhodu. Komplexní pohled na oblast firemního vzdělávání představuje významný faktor k úspěchu firmy.

Nejdůležitějším aktivem firmy již nebývá pouze hmotný majetek, ale také znalosti zaměstnanců. Manažeři úspěšných firem si uvědomují, jakou hodnotu mají vzdělání zaměstnanci, kteří dokáží účelně spolupracovat, sdílet informace a rozvíjet znalosti potřebné k efektivnímu fungování v dnešním globálním tržním prostředí. Právě zaměstnanci podniku jsou nositeli myšlenek, zkušeností, poznatků a na jejich přístupu a tvořivosti závisí úspěch podniku jako celku. V případě nevyhovujících znalostí a vědomostí zaměstnanců je potřeba zajistit efektivní rozvoj a přístup ke vzdělání, aby se co nejrychleji dostali na požadovanou úroveň.

Vysoce kvalifikovaní lidé se v podnikání stávají mimořádně žádaní a vzácní. Zkušení personální manažeři se snaží získat dostatečně vysoký rozpočet pro rozvoj svých zaměstnanců, protože peníze na rozvoj lidských zdrojů jsou tou nejlepší investicí. Většina investic do lidského kapitálu se však projeví až v dlouhodobém horizontu. Tuto investici nelze považovat pouze za náklad na vzdělávání, ale je také třeba efektivně vyhodnotit přínosy vzdělávání.

2. LITERÁRNÍ PŘEHLED

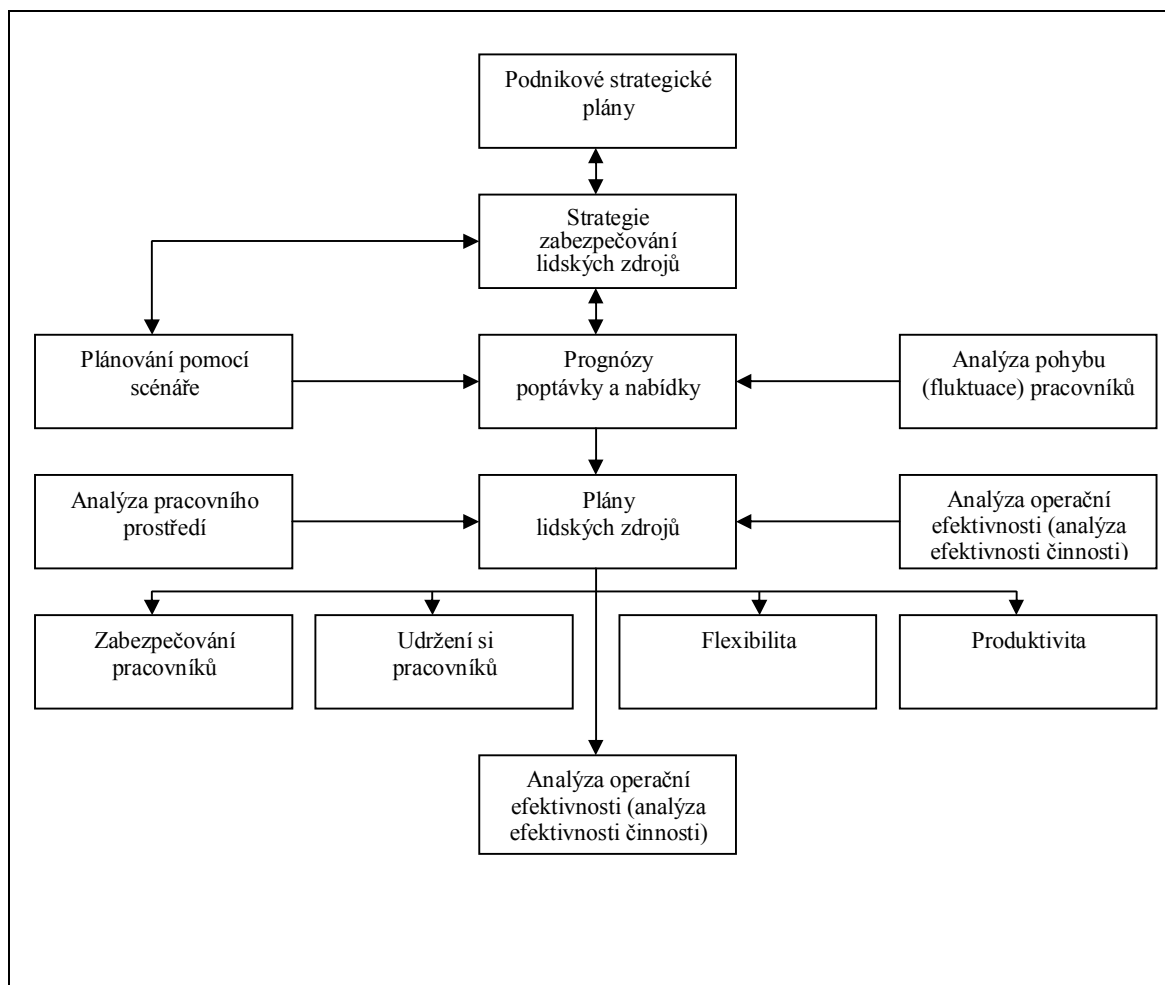
2.1 Řízení lidských zdrojů

Problematika lidských zdrojů se na jedné straně týká organizačních systémů a procesů uvnitř firmy, které ovlivňují vykonávání práce. Tyto procesy jsou posuzovány podle toho, do jaké míry zvyšují konkurenceschopnost. Na druhé straně se tato problematika týká personální funkce nebo personálního útvaru lidských zdrojů. Nová realita konkurence vytváří pro oblast personální práce a personální útvary nový program zaměřený na boj o konkurenceschopnost. Personalisté musejí vyvářet mechanismus zabezpečování práce v oblasti lidských zdrojů tak, aby podnik dosahoval svých výsledků [1].

Zabezpečování lidských zdrojů dle Armstronga (2002) spočívá v následujícím: „Zabezpečování lidských zdrojů pro organizaci se týká zabezpečení toho, aby si organizace získala a udržela lidi, které potřebuje, a také je produktivně využívala. Týká se také těch stránek zaměstnávání lidí, které souvisejí se vstupem nových pracovníků do organizace a pokud neexistuje možnost, i s uvolňováním lidí. V každém případě se jedná o klíčovou část procesu řízení lidských zdrojů“ [2].

Proces plánování lidských zdrojů není lineárním procesem, vycházejícím z podnikové strategie a logicky vyúsťujícím do plánů získávání, flexibility a stabilizace pracovníků. Jde spíše o nepřímý proces začínající kdekoli v daném cyklu. Plánování pomocí scénáře může mít vliv na strategii zabezpečování lidských zdrojů, která zase může mít vliv na podnikovou strategii. Míra, do jaké lze provádět plánování lidských zdrojů systematicky, závisí především na povaze organizace. Jestliže je budoucnost dostatečně předvídatelná, pak je vhodné formální plánování. Pokud nikoli, přístup k plánování lidských zdrojů by se měl opírat spíše o povšechný scénář než o přesné prognózy [3].

Obrázek 1 Proces plánování lidských zdrojů



Zdroj: [3]

Vedoucí pracovníci se mají starat o to, aby ti správní lidé dělali ty správné věci. Význam této odpovědné úlohy dále narůstá a prostor působnosti se v mnoha organizacích rozšiřuje. Jsou pro to zejména tyto tři důvody:

1. Vytrvale narůstá počet úkolů, při nichž nelze vystačit pouze s klasickou dělbou práce. Přesto můžeme říci, že tradiční popisy práce, které stanovují, kdo je za co odpovědný, představují v každém případě nezbytné záchytné body.

2. Spolupracovníci disponují mnohostrannými schopnostmi, znalostmi a jsou díky tomu flexibilnější a nacházejí proto i pestřejší možnosti uplatnění.
3. V mnoha oblastech silně vzrostl význam volně fungujících spolupracovníků, spolupracujících partnerů nebo samostatných vnitropodnikových jednotek [4].

Systematické zvyšování produktivity výrobního procesu vyžaduje pro každý výrobní faktor svoji specifickou strategii. Prvním z nich jsou bezesporu lidé. Není to otázka tvrdší práce, jak bylo již dříve dokázáno. Je to otázka promyšlenějšího přístupu k práci a především k umístění lidí tam, kde mohou produkovat na úrovni svých skutečných schopností. Druhým univerzálním platným faktorem jsou samozřejmě peníze. Jak zvýšit výnos z finančních prostředků, které máme k dispozici? Aneb peněz není nikdy dost. Třetím faktorem je čas.

Při řízení neziskové organizace je pojem inovace velice nejasný. Podstatou je definice pojmu „zlepšení.“ Je potřeba vytvořit si kvalitativní cíl. Tyto cíle nelze kvantitativně měřit, ale jejich dosažení lze i přesto zhodnotit a posoudit. Nejprve je ovšem třeba stanovit definice kvality. Kvantita bez kvality je to nejhorší, co může být a má vždy za následek neúspěch.

Neziskové organizace obvykle netrpí nedostatkem nápadů, ale často chybí ochota a schopnost proměnit nápady ve výsledky. K tomu je třeba inovační strategie. Úspěšná nezisková instituce musí umět nejenom vidět, ale i využít nové příležitosti. Organizace se smyslem pro inovaci neustále hledají uvnitř i vně nové známky inovačních příležitostí. Základním předpokladem úspěšné inovace je schopnost vidět ve změně nikoli hrozbu, ale příležitost [5].

Efektivita činnosti hospodářské organizace je závislá na fungujícím subsystému personálního řízení a vyžaduje uplatňování nejmodernějších vědeckých poznatků, metod a technik personálního řízení. Předpoklady pro naplnění tohoto požadavku vytváří existence a činnost personálního útvaru [6].

2.2 Investice do lidského kapitálu

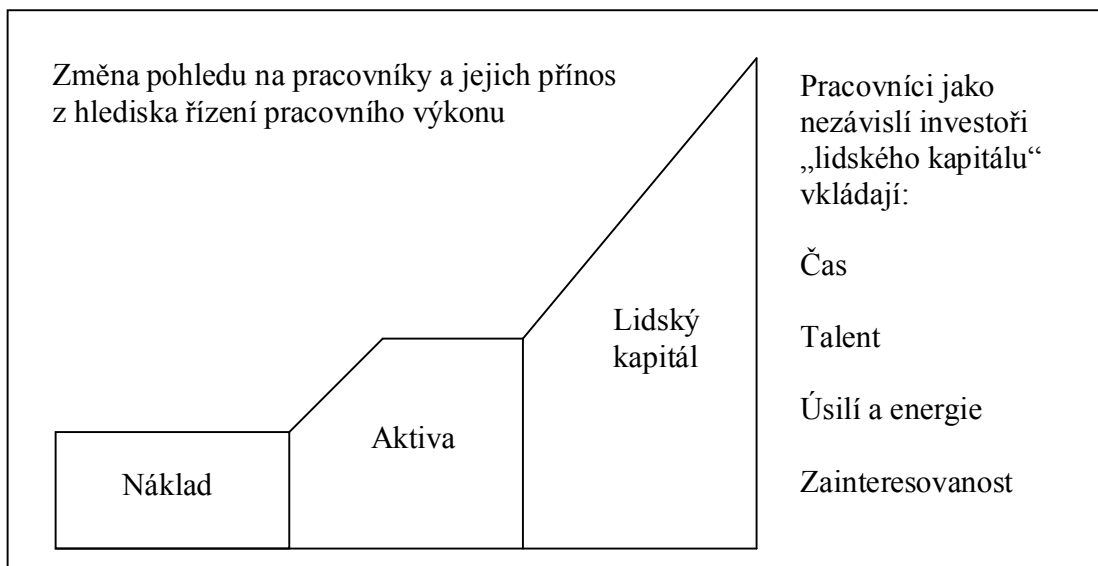
Termín lidský kapitál označuje školní vzdělávání, dodatečné jazykové kurzy nebo kurzy výpočetní techniky, výdaje na lékařskou péči, přednášky o dobrých mravech, o mravní bezúhonnosti a čestnosti atd. Výdaje na všechny tyto aktivity jsou investicemi do kapitálu. Lidé rozdíl mezi lidským a hmotným kapitálem často intuitivně akceptují. O svých investicích do běžného kapitálu rozhodují na základě kalkulace nákladů a výnosů. V případě investic do sebe samých, neboli investic do lidského kapitálu, však nemohou tento kapitál od sebe oddělovat.

Sebevzdělávání je způsob investování do lidského kapitálu, který se formálně ničím neliší od školního vzdělávání, od výcviku na pracovním místě, nebo od jiných uznávaných investic. Výnosy ze sebevzdělávání je možné inkasovat i jako příjmy psychické [6].

Během několika posledních let se způsob nahlížení na pracovníky jako na ceněná aktiva posunul k mnohem uvědomělejšímu poznání a zaměstnanci jsou samostatnými, nezávislými investory svého lidského kapitálu. Mohou se do značné míry svobodně rozhodovat, zda a nakolik se budou angažovat v organizaci, ve které pracují. Mohou se hluboce ponořit do řešení pracovních úkolů a vydat ze sebe množství energie, mohou zušlechtit svoje dovednosti nebo se mohou držet stranou. Mezi nejvýznamnější přínosy pracovníků patří ty, které vycházejí z jejich vlastních znalostí.

Jak formální, tak neformální vzdělávání jsou význačné aktivity, které směřují ke kýženému cíli rozvíjet podnikovou pracovní sílu tak, aby bylo dosaženo růstu produktivity, míry inovací a konkurenceschopnosti. V organizaci však ještě existuje mnoho dalších aktivit, které rovněž slibují dosažení žádoucích výsledků, pokud do nich organizace vloží dostatek finančních prostředků [7].

Obrázek 2 Zaměstnanci coby investoři lidského kapitálu



Zdroj: [7]

Základní vzdělávání zaměstnanců, jejich další individuální rozvoj a celkový organizační rozvoj je vzájemně provázaný proces, který sleduje za cíl zlepšení efektivity organizace prostřednictvím zlepšení kvality lidských zdrojů coby jeho nejcennějšího aktiva. Pro svoji účinnost nemůže být tento proces ponechán napospas spontánnosti, náhodě či subjektivním iniciativám jednotlivců nebo organizačních jednotek, ale musí být systematicky naplánovanými činnostmi. V problematice doškolování pracovníků je třeba pečlivě zvážit, zda se vynaložené investice do vzdělání vyplatí, nebo alespoň vrátí.

Problém však je, jak to zjistit předem, když zpravidla nelze zajistit návratnost prostředků investovaných do vzdělávání pracovníků ani v případě realizovaného vzdělávání. Investice do kvalifikační přípravy zaměstnanců organizace může být chápáno jako vzdání se současné potřeby ve prospěch budoucí nejisté hodnoty [8].

Životní dráha a profesní kariéra člověka se formuje tím, že každý člověk chce v životě něčeho dosáhnout a něčeho z toho dosahuje. Za životní dráhu lze pokládat vše, co člověka na jeho cestě životem potká. Kariérou se rozumí postup v pracovním zařazení nebo vzestupná dráha vůbec. Profesní kariéra je vázána na pracovní aktivitu člověka.

Zahnuje období, po které je člověk zařazen do pracovního procesu od jeho vstupu až do jeho trvalého ukončení. Tato kariéra znamená sekvenci prací, profesí a pozic, které jedinec zastával v průběhu svého pracovního života a pokrývá podstatnou část života většiny lidí. Její vyjádření představuje dosažení vyšší společenské pozice a naplnění některých životních cílů. Průběh profesní kariéry člověka je souhrnně vyjádřen v následující tabulce [9].

Tabulka 1 Průběh profesní kariéry člověka

	Příprava	Rozvoj	Udržování	Útlum
Převažující aktivita	vyžadovaná pomoc následování	individualita nezávislost	školení tvorba směrnic	ústup
Vztahy	učedník	kolega	učitel	poradce
Role	závislost	samostatnost	přiměřená odpovědnost	redukce postavení
Věk	15 - 24	25 - 44	45 - 64	65 - 75

Zdroj: [9]

Znalosti a vliv lidských zdrojů ve společnosti ovlivňují povahu a charakter podnikání. Intelektuální kapitál zaměstnanců je nejdůležitějším zdrojem v organizaci. Inteligence, schopnosti a dovednosti zaměstnanců určují také, na jaké trhy by firma měla vstoupit. Zaměstnanci bezesporu tvoří konkurenční výhodu firmy [5].

2.3 Vzdělávání a rozvoj

Vzdělávání je nejenom proces uvědomělého a cílevědomého zprostředkování a aktivního utváření a osvojování soustavy vědeckých a technických vědomostí, ale i intelektuálních a praktických dovedností a lidských zkušeností, utváření morálních rysů a osobitých zájmů.

Vzdělávání je zaměřeno na utváření celkové osobnosti člověka, jeho sociálního a morálního profilu. Je na jedné straně širším pojmem než kvalifikace, protože je orientováno i na mimopracovní, sociální aktivity člověka, na druhé straně však absolvování určitého stupně a oboru vzdělání nemůže ještě samo o sobě vytvořit všechny předpoklady potřebné pro výkon určité práce, ale je základem dalšího rozvoje kvalifikace pomocí praktické činnosti [10].

Vzdělávání v organizaci má funkci pro rozvoj způsobilostí všeho druhu a zvýšení krátkodobé a dlouhodobé výkonnosti. Hlavním cílem politiky a programů vzdělávání v organizaci je zabezpečit kvalifikované, vzdělané a schopné lidi potřebné k uspokojení současných i budoucích potřeb organizace. K dosažení tohoto cíle je nutné zabezpečit, aby lidé byli připraveni a ochotni se vzdělávat, a také aby převzali odpovědnost za své vzdělávání tím, že budou plně využívat existující zdroje vzdělávání.

Definice vzdělávání dle ARMSTRONGA (2007) zní: *„Vzdělávání je nepřetržitý proces, který nejen zvyšuje existující schopnosti, ale také vede k rozvíjení dovedností, znalostí a postojů, které připravují lidi na budoucí širší, náročnější a z hlediska úrovně i vyšší úkoly“* [2].

Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců se v tradičním slova smyslu zaměřuje na formování pracovních schopností člověka a jeho osobnosti, prostřednictvím které si vytváří hodnoty za účelem zlepšení pracovního výkonu jednotlivců, naplnění jejich individuálních cílů v rámci pracovní kariéry a zlepšování výkonnosti organizace jako celku. Slouží k permanentnímu zajišťování schopností, které jsou v organizaci zapotřebí pro vykonávání stávajících nebo budoucích prací. Rozvoj je příprava pracovníků na širší pracovní úkoly, poskytuje jim širší rozhled a v neposlední řadě formuje jejich osobnost a zvyšuje jejich konkurenceschopnost na trhu práce.

Důvody, které vyvolávají nutnost vzdělávání a rozvoje pracovníků organizace jsou zejména změny na trhu, globalizace a internacionalizace hospodářských aktivit, změny techniky a technologie, rozvoj informačních technologií, zvyšování bezpečnosti práce

a ochrany zdraví při práci. Mezi další důvody patří nutnost lepšího využití technologií, povaha a vývojové tendence trhu práce a změny sortimentu výrobků nebo služeb. Organizace v důsledku vysoké konkurence musí snižovat náklady a přitom stále zvyšovat kvalitu výrobků nebo služeb atd.

Úrovně vzdělávání

Existují odlišné úrovně vzdělávání a ty vyžadují různé metody a různý čas. Nejjednodušší úroveň vyžaduje vzdělávání přímé fyzické reakce, učení se z paměti a vytváření základních podmíněných reflexů. Vyšší úroveň vzdělávání zahrnuje přizpůsobování existujících znalostí nebo dovedností novým úkolům nebo novému prostředí. Další úroveň vzdělávání se stává komplexním, složitým procesem, kdy se v určitém okruhu postupů nebo činností identifikuje jejich podstata, a ta musí splynout s řadou jednotlivých úkolů a rozvojem interpersonálních dovedností. Nejsložitější forma vzdělávání probíhá, když se soustředíme na hodnoty a postoje lidí, jednotlivců i skupin.

Vzdělávání zaměstnanců v organizaci představuje soubor cílených, vědomých a plánovaných opatření a činností, které jsou orientovány na získávání znalostí, dovedností, schopností a osvojení si žádoucího pracovního jednání důležitého u všech pracovníků organizace. Cílem těchto činností organizovaných zaměstnavatelem je zvýšení nebo prohloubení kvalifikace zaměstnanců umožňující dosažení jak většího pracovního výkonu jednotlivců, tak zvýšení produktivity celé organizace.

V zájmu zaměstnavatele je pečovat o odborný rozvoj svých zaměstnanců, protože čím kvalifikovanější pracovníci jsou, tím lepší budou jejich výsledky [8].

Oblasti vzdělávání

- Orientace má za cíl krátké a efektivní seznámení zaměstnance s úkoly konkrétní organizace a kolektivem zaměstnanců.

- Prohlubování (doškolení) kvalifikace je neustálý proces přizpůsobování stávajících a osvojování si nových znalostí a dovedností pracovníka.
- Rekvalifikací se získávají nové znalosti a dovednosti, které zaměstnanci umožňují vykonávat práci na jiném než současném pracovním místě.
- Profesní rehabilitace je opětovné zařazení osob, kterým jejich zdravotní stav trvale nebo dlouhodobě bránil ve vykonávání dosavadního zaměstnání [9].

Tabulka 2 Možnosti výběru vzdělávání

Přístup	Hlavní rysy	Pravděpodobný dopad na podnikové výsledky
1. externí vzdělávací kurzy	<ul style="list-style-type: none"> • předměty pro daný druh pracovníků • nejsou „šity na míru“ 	malý
2. interní kurzy / semináře	<ul style="list-style-type: none"> • určité „šití na míru“ • velké skupiny 	malý +
3. samostatné učení pomocí multimediálních nástrojů	<ul style="list-style-type: none"> • je „šito na míru“ • praktické postupy a přemýšlení 	střední
4. koučování malých skupin	<ul style="list-style-type: none"> • plně „šito na míru“ • založené na případových studiích • skupiny o 4-8 osobách • krátká, ale častá setkání 	velký
5. učení se akcí	<ul style="list-style-type: none"> • plně „šito na míru“ • zaměřeno na skutečné situace • krátká, ale častá setkání 	velký +
6. individuální koučování	<ul style="list-style-type: none"> • zaměřeno na skutečné situace • časově náročné, ale cenné pro obě strany 	velmi velký
7. vzdělávání v pravý čas	<ul style="list-style-type: none"> • plně „šito na míru“ bezprostředních potřeb • malé skupiny nebo jednotlivci • používání učení se akcí nebo koučování • krátká, ale častá setkání 	velmi velký +

Zdroj: [7]

Doškolení pracovníků je nezbytností v každém podniku, protože zajišťuje, aby pracovníci měli dostatečné znalosti a dovednosti potřebné pro vykonávání práce v současnosti, ale i v budoucnosti [9].

2.4 Metody a formy vzdělávání

Jeden z nejdůležitějších kroků plánování vzdělávání pracovníků je správná volba forem a metod vzdělávání. Jejich volba rozhoduje o efektu vzdělávání v organizaci. Problematika forem a metod vzdělávání se může používat v různém významu a někdy se oba termíny ztotožňují.

Formy vzdělávání lze rozdělit na vzdělávání v organizaci při výkonu práce na pracovišti, vzdělávání v organizaci mimo výkon práce na pracovišti a vzdělávání mimo organizaci. Neformální vzdělávání na pracovišti probíhá těmito formami: seminář neboli workshop jako místo, kde dochází k učení, pracoviště jako univerzální prostředí, kde dochází k vzdělávání a učení a práce jsou neoddělitelně propojeny [11].

Metody představují způsob, jakým si účastník vzdělávání osvojuje znalosti, dovednosti a chování, které jsou cílem vzdělávání. Formální programy vzdělávání a rozvoje pracovníků nabízejí tři možnosti, vzdělávání na pracovišti, mimo pracoviště, případně jde o kombinaci obou přístupů. Vzdělávání na pracovišti bývá individualizovanější a zohledňuje preferovaný styl učení. Důležité je modifikovat respektující osobnost vzdělávaného pracovníka [12].

Jaké metody vzdělávání by měly být použity, ukazují cíle, konkrétní potřeby a styl vzdělávání. Při výběru vhodných metod pomáhají konkrétní cíle a pochopení individuálních potřeb [13].

Metody vzdělávání na pracovišti

Dle Koubka mezi vzdělávací metody na pracovišti patří:

- Instruktaž při výkonu práce je nejčastější používaná metoda. Jedná se o nejjednodušší způsob zácvičení nového pracovníka. Při instruktaži zkušený pracovník nebo nadřízený předvede pracovní postup a učící se pracovník si pozorováním a napodobováním tento pracovní postup osvojí.

- Coaching představuje dlouhodobější vysvětlování, sdělování připomínek i kontrolu výkonu pracovníka ze strany vzdělavatele. Jde o soustavné podněcování a usměrňování k žádoucímu výkonu.
- Mentoring je obdobou coachingu, určitá iniciativa a odpovědnost spočívá v tomto případě na samotném vzdělávaném pracovníkovi, jenž si vybírá mentora, který mu radí a usměrňuje ho.
- Counselling patří k nejnovějším metodám vzdělávání pracovníků. Jde o vzájemné konzultování a ovlivňování, které překonává jednosměrnost vztahu mezi vzdělávaným a vzdělavatelem.
- Asistování je tradiční a často používaná metoda vzdělávání pracovníků. Vzdělávaný pracovník je přidělen jako pomocník ke zkušenému pracovníkovi, pomáhá mu při plnění jeho úkolů a učí se od něj pracovním postupům a pracovnímu chování. Na konci získá znalosti a dovednosti pro zcela samostatný výkon práce.
- Pověření úkolem je rozvinutím metody asistování. Vzdělávaný pracovník je svým vzdělavatelem pověřen splnit určitý úkol. Jsou vytvořeny všechny potřebné podmínky a pravomoc. Práce vzdělávaného pracovníka je sledována.
- Rotace práce je metoda, při které je vzdělávaný na určité období pověřován pracovními úkoly v různých částech organizace.
- Pracovní porady jsou metodou vzdělávání na pracovišti, i když nejde v pravém slova smyslu o vzdělávání při výkonu práce. Od ostatních metod vzdělávání na pracovišti se odlišuje také tím, že jde o hromadné a nikoliv individuální působení na pracovníky [14].

Další formy vzdělávání jsou uvedeny v Řízení lidských zdrojů, dle Dvořákové. Interní vzdělávání na pracovišti může probíhat jako interní školení, trénink na pracovišti, samostudium odborné literatury nebo s využitím multimediálních prostředků výuky, prezentace produktu, přednáška zaměstnance o nových trendech v oblasti jeho zaměření, zapojení pracovníka do projektů, které jsou průřezové a přístup k různým interním zprávám.

Metody externího vzdělávání zahrnují účast na konferencích a výstavách, návštěvy firem zákazníků a dodavatelů, externí rotaci práce v součinnosti se zákazníky nebo dodavateli, účast na vlastních výstavách a prezentacích, spolupráci se vzdělávacími institucemi při výchově budoucích absolventů. Externí vzdělávání v sobě skrývá riziko, na rozdíl od interního, že nabídky vzdělávání nemusí zcela přesně korespondovat s požadavky firmy a prostředky na vzdělávání jsou vynaloženy neefektivně[12].

Metody vzdělávání mimo pracoviště

Metody používané ke vzdělávání mimo pracoviště se uplatňují jak při zapracování nových, tak při doškolování či rozvoji současných pracovníků. Autor uvádí následující metody (KOUBEK, 2011):

- Přednáška je obvykle zaměřena na zprostředkování faktických informací či teoretických znalostí. Může být spojená s diskuzí, nebo semináři.
- Demonstrování zprostředkovává znalosti a dovednosti názorným způsobem za použití techniky, čímž se myslí předvádění pracovních postupů, funkčních vlastností a obsluhy jednotlivých zařízení. Metoda vnáší do vzdělávání důraz na praktické využívání znalostí a více se orientuje na dovednosti.
- Případové studie jsou rozšířenou a oblíbenou metodou vzdělávání. Jedná se o skutečná nebo smyšlená vyličení nějakého organizačního problému. Jednotliví účastníci vzdělávání nebo skupinky je studují, snaží se diagnostikovat situaci a navrhnout řešení problému. Workshop je variantou případových studií.

Praktické problémy se v tomto případě řeší týmově a z komplexnějšího hlediska. Brainstorming je rovněž variantou případových studií. Skupina účastníků vzdělávání je vyzvána, aby každý z nich navrhl způsob řešení zadaného problému. Jakmile se předloží návrhy, je uspořádána diskuse o navrhovaných řešeních a hledá se optimální návrh či optimální kombinace návrhů.

- Simulace je metoda ještě více zaměřená na praxi a aktivní zapojení účastníků. Ti dostanou podrobný scénář a jsou požádáni, aby během určité doby učinili řadu rozhodnutí. Obvykle jde o řešení běžné životní situace vyskytující se v práci vedoucích pracovníků. Přechází se od jednoduchých až ke složitým problémům.
- Hraní rolí je orientované na rozvoj praktických schopností účastníků, od kterých se vyžaduje značná aktivita a samostatnost. Účastníci na sebe berou určitou roli a v ní poznávají povahu mezilidských vztahů, střetů a vyjednávání.
- Diagnosticko-výcvikový program je moderní a vysoce hodnocená metoda nejen výběru či hodnocení, ale i vzdělávání. Účastník vzdělávání plní různé úkoly a řeší problémy, tvořící každodenní náplň práce manažera. Součástí programu bývají i případové studie, simulace a hraní rolí. Úkoly a problémy jsou náhodně generovány počítačem, lze měnit jejich frekvenci a vytvářet tak různou úroveň stresu. Počítačem bývají vyhodnocována i řešení problémů a učiněná rozhodnutí, popřípadě již existují optimální, předem vypracovaná řešení a rozhodnutí. Účastník tak může snadno konfrontovat svá řešení a rozhodnutí s optimálními a tím se učí.
- Outdoor training neboli vzdělávání hrou. Jde často skutečně o hry, které by se s úspěchem uplatnily na skautském táboře[8].

E-learning

E-learning je vzdělávací proces, využívající informační a komunikační technologie k tvorbě kurzů, k distribuci studijního obsahu, komunikaci mezi studenty a pedagogy a k řízení studia [3].

E-learning ve státní správě byl zaveden ke sledování a splnění tří cílů: zavedení standardu proškolení pro velkou skupinu uživatelů, zefektivnění (zlevnění) vzdělávacího procesu a zajištění rovných podmínek přístupu ve vzdělávání pro celou komunitu státní správy.

Jasnou příležitostí pro zavedení e-learningu a jeho zviditelnění v řadách státní u služeb vzdělávání podle tohoto ustanovení se jen podle informací veřejně dostupných na internetu zabývá řada organizací. Společným rysem je prezenční forma výuky. Princip vzdělávání je postaven na získání certifikátu (osvědčení) o odborné způsobilosti. Zákon ukládá několik stupňů vzdělávání: vstupní vzdělávání, průběžné vzdělávání a příprava a ověření zvláštní odborné způsobilosti.

Při zavádění e-learningu i přes vynaložené úsilí může být výsledek a efekt snažení realizačního týmu nejistý. V konečném důsledku bude záviset na mnoha vnějších, jen těžko ovlivnitelných faktorech. Do procesu vstupují další "hráči" účastníci se vzdělávací akce autoři, studující, tutoři (lektoři a učitelé, kteří pracují a podporují elektronické studium) a administrátoři. Kromě nejistoty bude výsledek také obtížně měřitelný.

Proč tedy vůbec o e-learningu uvažovat? Odpověď je potřeba hledat především mezi silnými stránkami této technologie. A tou je zejména možnost pracovat s velkým množstvím studentů. Pokud nyní stojíme před úkoly, jak vyškolit tisíce učitelů v informační gramotnosti nebo desetitisíce státních úředníků v poznacích o Evropské unii, pak je e-learning právě jedno z možných a levných řešení [20].

Teambuilding

Teambuilding je výraz pocházející z anglických slov „team“, což v českém překladu znamená tým a „building“ znamená budování, význam tvorba či rozvoj týmu, stmelování týmu nebo budování týmové spolupráce apod. Teambuilding je formou zážitkového vzdělávání, tedy učení z důsledků vlastního jednání, hledání netradičních řešení a společné překonávání úkolů a výzev. Je to soubor různých aktivit často probíhajících v přírodě. Aktivity jsou koncipovány tak, aby zlepšily týmový výkon a spolupráci mezi zaměstnanci firmy. Teambuilding je ideální nástroj k zlepšení vztahů na pracovišti, uvědomění si rolí v týmu a zefektivnění komunikace a celého pracovního procesu [13].

Autoři Svatoš a Lebeda definují termín teambuilding jako program zaměřený na cílené, promyšlené a strukturované budování a rozvíjení pracovních týmů a jejich tvůrčí a výkonný potenciál. Teambuildingové programy jsou určeny konkrétním pracovním skupinám nejčastěji na startu jejich společného působení nebo v etapě výrazných změn. Jejich hlavním smyslem je připomenout principy týmové práce a rozvíjet předpoklady a kvality, kterou jsou pro efektivitu práce týmu zásadní. Vedou k bližšímu a hlubšímu poznání členů týmů, podpoře sebedůvěry, budování vzájemné důvěry, rozvoji týmové komunikace, odhalování přirozených vůdčích osobností, zaujímání optimálních týmových rolí a zdokonalování ve využívání technik tvůrčí týmové práce [13].

Vzdělávání pracovníků se stalo v posledních letech jednou z nejdůležitějších personálních činností. Požadujeme neustálou připravenost a flexibilitu pracovníků. Organizace prodělává stálý technický a technologický rozvoj, mění se také metody řízení a mnohé další. Velké podniky vytvářejí zvláštní útvary pro vzdělávání pracovníků, realizují podniková vzdělávací zařízení a stále častěji zavádějí systematické vzdělávání pracovníků. Důvodem pro vzdělávání pracovníků může být zvýhodnění organizace na trhu práce, přizpůsobení organizacím s nejlepšími výsledky, nebo i vytváření podmínek pro kvalitnější služby zákazníkům.

Systematické vzdělávání

Existence systematického vzdělávání ovlivňuje proces ukončování pracovního vztahu, např. propouštění pracovníků z důvodu nadbytečnosti. Vzdělávání pracovníků může snížit množství propouštěných nadbytečných pracovníků, protože řadu z nich lze relativně snadno přeškolit a nadále je v organizaci využívat. V zájmu zlepšení dobré zaměstnavatelské pověsti organizace a zachování pozitivnějších vztahů s propouštěnými pracovníky je dobré jim poskytnout přípravu na náhradní zaměstnání a tím posílit jejich šance na trhu práce. Pro systematickost je nezbytná patřičná organizační struktura. Nositeli systematického přístupu jsou personalisté. Ve velkých firmách se na systematickém přístupu podílí speciální struktury. Mezi ně patří zejména oddělení rozvoje lidských zdrojů, které bývá ještě dále vnitřně členěno.

Vzdělávací aktivity pro nové pracovníky musí hlavně zajistit, aby nový pracovník porozuměl všem aspektům své práce a byl schopen zvládnout všechny přidělené úkoly. Nutná je i orientace v podniku, získání sebedůvěry, zařazení do podnikového pracovního kolektivu a do kolektivu své pracovní skupiny. Vyžadována je také pomoc při odhalování potenciálních problémů, aby mohly být bezodkladně řešeny a celý tento proces začlenění nového pracovníka do organizace proběhl rychle a hladce.

Proces vstupního vzdělávání nového pracovníka musí být individuální a vycházet nejen z charakteru a obsahu práce na pracovním místě, pro které byl přijat, ale také z informací, které jsme o novém pracovníkovi zjistili v procesu získávání a výběru, popřípadě při dosavadních kontaktech s ním.

Je třeba si uvědomit, že určité zapracování a adaptaci na nové prostředí potřebuje každý nový pracovník bez ohledu na to, jak plní kvalifikační požadavky pracovního místa a jaké má zkušenosti s prací na stejném či obdobném pracovním místě. I sebelepší a sebeschopnější pracovník nepodává zpočátku na novém pracovním místě stoprocentní výkon.

Nejprve se musí seznámit s novým pracovním prostředím, překonat obvyklý nováčkovský stres, zorientovat se na pracovišti natolik, aby se nemusel ptát spolupracovníků. Musí si zvyknout na nové vybavení a uspořádání svého pracoviště, navázat sociální vztahy atd. Jedním z nejdůležitějších úkolů vzdělávání nových pracovníků je, aby tento proces proběhl co nejrychleji a aby nový pracovník co nejdříve začal odvádět stoprocentní výkon. Vyžaduje to však určitou pozornost ze strany nadřízených. Neměla by být opomenuta ani součinnost spolupracovníků nového pracovníka.

2.5 Motivace ke vzdělávání

Vzdělávání a úroveň vědomostí souvisí s motivací a pracovním výkonem. Lidé zpravidla musejí být motivováni učit se a vzdělávat. Je na místě uvědomit si, že současnou úroveň jejich znalostí, dovedností nebo schopností nebo jejich současné postoje či chování je třeba rozvinout nebo zlepšit, aby byli schopni vykonávat svou práci ke své vlastní spokojenosti i ke spokojenosti jiných. Musejí tedy mít jasnou představu o tom, jak by se v tomto případě měli chovat. Ve vzdělávání je potřeba najít uspokojení, aby vedlo ke správné motivaci [21].

Smyslem motivace je nenásilné vytvoření pozitivního přístupu k něčemu – může se jednat o nějaký výkon nebo typ chování. Slovem motivace se obvykle označuje jak proces, tak i jeho výsledek. Skutečnost, že se něco děje, někdo na někoho nějak působí, stejně jako fakt, že něco existuje, konkrétně tedy zmíněný pozitivní přístup.

Úzkou návaznost na motivaci představuje stimulace. Kladný vztah k plnění nějaké úlohy obvykle vzniká buď proto, že je její splnění spojeno se ziskem zvenčí přicházejících hodnot, nebo proto, že její splnění je v souladu s vnitřním vyladěním člověka, který má úlohu vykonávat. Plnění tedy ovlivňují vnější podněty – stimuly, nebo vnitřní pohnutky – motivy. Obojí může působit společně a vzájemně se posilovat.

Při motivaci konkrétního člověka hraje zásadní roli několik faktorů současně.

Kromě požadavků, které jsou po člověku požadovány, hraje důležitou roli i zátěž, jíž je člověk dlouhodobě vystaven v souvislosti s napětím. Napětí může mít dvě příčiny: motivační založení se může dostat do rozporu s podmínkami a nároky prostředí a nebo motivační poloha může být labilní pokud subjektivní chování neodpovídá objektivním podmínkám v prostředí. Důležitá pro motivaci může být také relativní váha motivačního založení a motivační polohy související s relativní velikostí působení obou příčin dlouhodobé zátěže, proměnlivost tohoto poměru a především se subjektivním vnímáním a akceptací příčin člověkem, který má být motivován [14].

Chování lidí závisí na tom, co je motivuje a jejich výkon je výsledkem kombinace motivace a schopností. Motivační teorie předpovídající chování, zahrnuje jednání a také vnitřní a vnější síly, je následující:

$$\text{výkon} = f(\text{schopnosti} \times \text{motivace})$$

Chce-li manažer zlepšit práci organizace, musí se soustředit na úroveň motivace pracovníků a samozřejmě je musí podporovat v tom, aby své síly směřovali k úspěšnému plnění cílů a úkolů organizace.

Vnější motivace se vztahuje k hmotným odměnám, jako je plat nebo sociální výhody, zajištění, podpora, pracovní smlouva, pracovní prostředí a podmínky práce. Uvedené odměny většinou nemohou sloužit jako kontrola jednotlivých manažerů. Vnitřní motivace souvisí s psychologickými odměnami, jako je příležitost využít své schopnosti, smysl pro vyhledávání úkolů a jejich plnění, patřičné ocenění a uznání nebo zda je s pracovníky nakládáno přiměřeným způsobem. Tyto odměny jsou většinou pod kontrolou manažerů. Klasifikace motivace k práci je uvedena následovně:

- Ekonomické odměny – plat, sociální výhody, materiální zajištění, právo na důchod
- Vnitřní uspokojení – vyplývá z povahy vykonávané práce, zájmu o práci a z osobního pojetí

- Sociální vztahy – přátelství, práce ve skupině, touha po prestiži a nezávislosti, vztahové pojetí [5].

Motivace naplňuje nejen požadavky přicházející zvenčí, ale i potřeby motivovaného člověka. Teorie motivace vytváří základ pro používání motivace v praxi a její zasazení do kontextu lidských životů i lidského podnikání [16].

2.6 Měření efektivity vzdělávacích aktivit

Každá vzdělávací aktivita si v prvním plánu klade za cíl zejména zvýšit pracovní výkon. Proto je nezbytné vědět, v jaké míře realizovaná vzdělávací aktivita naplnila svůj cíl. Také je třeba vědět, kdo a jak bude seznámen s výsledky hodnocení.

Zpětná vazba o efektivitě vzdělávacích aktivit je jednou z nejdůležitějších částí celého cyklu. Neschopnost určení, který vzdělávací program je efektivní a jak se projevuje v pracovních výsledcích, může snižovat respekt HR manažerů u kolegů z jiné oblasti managementu. Problematika měření v řízení lidských zdrojů a jejich rozvoji není v principu složitější, než je například v marketingu [17].

Základním problémem měření vzdělávání je, že působí s velkým zpožděním a není možné tak oddělit podíl všech možných vlivů. Přestože existuje řada výhrad k měření spokojenosti nebo měření vztahu vzdělávací aktivity a pracovního výkonu, je třeba jej provádět.

System metod měření

Metody měření můžeme systematizovat podle různých hledisek. Nejčastěji můžeme dělit metody podle toho, zda následují po určitém časovém odstupu nebo bezprostředně po vzdělávací aktivitě a dále podle toho, zda hodnotí samotný účastník nebo někdo jiný. Známý a rozšířený model členění metod měření vychází z Kirkpatrickova příspěvku a je následující:

- Úroveň reakce – dotazníky spokojenosti apod.
- Úroveň učení – testování znalostí
- Úroveň chování – zhodnocení dovedností
- Úroveň výsledků – měření dopadu do reálné výkonnosti
- Úroveň postojů.

Metody měření efektivity se z velké části překrývají s metodami identifikace.

Komunikace výsledků měření většinou sumarizuje pověřený pracovník rozvoje lidských zdrojů, který tyto výsledky předává svému nadřízenému a nadřízenému účastníkům kurzu. K lektorovi se nejčastěji dostává jen negativní zpráva, mnohdy ve stručné podobě. Zpracované výsledky měření obvykle dostává nadřízený účastníků vzdělávací aktivity, manažer rozvoje lidských zdrojů, nadřízený lektora, lektor a účastníci [18].

Výsledky měření jsou zpracovány do závěrečné zprávy ze vzdělávací aktivity. Tato zpráva obsahuje nejen přehled uskutečněných měření, ale i jejich interpretace. Závěrečná zpráva je posléze prezentována zainteresovaným pracovníkům. Po prezentaci obvykle následuje diskuze. Takový průběh je však představitelný u komplexního pojetí, bylo by nereálné realizovat jej odděleně [19].

3. CÍL A METODIKA PRÁCE

Diplomová práce s názvem „Systém vzdělávání a rozvoje pracovníků ve vybrané organizaci“ je zaměřena na řízení lidských zdrojů, oblast vzdělávání a rozvoj příslušníků Hasičského záchranného sboru Jihočeského kraje.

Cílem diplomové práce byla analýza systému vzdělávání a rozvoje pracovníků ve vybraném podniku, identifikace potřeb vzdělávání, návrhy změn a doporučení pro zlepšení řízení této oblasti.

Základem diplomové práce je literární přehled, kde jsou využity poznatky z české a zahraniční literatury. Teoretická část byla věnována rozboru literatury se zaměřením na řízení lidských zdrojů. Zabývá se problematikou vzdělávání a rozvoje pracovníků a obsahuje zdroje informací o procesu a vzdělávacích metodách. Načerpané poznatky byly poté aplikovány na výše uvedený subjekt.

V praktické části diplomové práce byla provedena charakteristika organizace, popis organizační struktury, identifikována specifika služebního poměru. Byla provedena analýza současného systému vzdělávání, možnosti seberealizace pracovníků a zapojení do procesu řízení a vlastního rozvoje. Propojení výsledků z provedených analýz s teoretickými poznatky spočívaly v komparaci a syntéze dat.

V závěru práce byly navrženy a doporučeny změny ke zlepšení řízení systému vzdělávání a rozvoje pracovníků v HZS JČK.

Konkrétní údaje a materiály pro diplomovou práci byly získány z primárních a sekundárních dat a jsou v souladu s vnitřními směrnici a předpisy HZS JČK. Textovou část diplomové práce doplňují přílohy, tabulky a grafy.

4. CHARAKTERISTIKA ORGANIZACE

4.1 Organizace a organizační struktura

Hasičský záchranný sbor České republiky je seskupení rozpočtových organizací, jejichž úkolem je ochrana životů, zdraví a majetku obyvatel před požáry a pomoc při mimořádných událostech jako jsou např. živelné pohromy apod.

HZS ČR plní mimo jiné také úkoly v oblasti integrovaného záchranného systému, krizového řízení a požární ochrany. Jejich základní činnost upravuje zákon č. 133/1985 Sb. o požární ochraně, zákon č. 239/2000 Sb., o integrovaném záchranném systému, zákon č. 240/2000 Sb. o krizovém řízení.

Právní předpis stanovuje působnost ministerstva v mezích úkolů hasičského záchranného sboru a vykonává ji generální ředitelství. Úkoly hasičského záchranného sboru plní příslušníci HZS ve služebním poměru a občanští zaměstnanci HZS v pracovním poměru. Příslušníkům přísluší služební stejnokroj a služební hodnost. Každý příslušník je i v době mimo službu, pokud není pod vlivem léků nebo jiných látek, které závažným způsobem snižují jeho schopnost jednání, povinen provést zásah, popřípadě učinit jiná opatření k provedení zásahu. Pro většinu příslušníků HZS ČR znamená práce v Hasičském záchranném sboru České republiky nejen výkon zaměstnání, které má smysl, ale i celoživotní povolání spojené s touhou pomáhat ostatním [31].

Služební slib musí znát každý příslušník hasičského záchranného sboru, neboť složení služebního slibu je podmínkou vzniku služebního poměru.

Příslušníci HZS ve služebním poměru a občanští zaměstnanci HZS v pracovním poměru jsou podřízeni svému vedení. Nejvyšším stupněm je Ministerstvo vnitra České republiky, které má ve své organizační struktuře Generální ředitelství HZS České republiky. Jemu podřízených 14 krajských ředitelství, Střední odborná škola a Vyšší odborná škola požární ochrany ve Frýdku Místku a Záchranný útvar HZS České republiky v Hlučíně.

HZS jednotlivých krajů mají obdobnou vnitřní strukturu jako generální ředitelství. Krajské ředitelství sídlí v krajských sídlech a řídí jednotlivé územní odbory, jejichž působnost je shodná s územím bývalých okresů.

V čele generálního ředitelství je generální ředitel HZS České republiky. Generální ředitelství řídí hasičské záchranné sbory krajů, které jsou organizačními složkami státu a účetními jednotkami. Jejich příjmy a výdaje jsou součástí rozpočtové kapitoly ministerstva. Generální ředitelství a hasičské záchranné sbory krajů zřizují vzdělávací, technická a účelová zařízení hasičského záchranného sboru.

Schéma organizační struktury generálního ředitelství HZS České republiky platná k 1.2.2011 je součástí přílohy 1.

Organizační struktura HZS JČK

Hasičský záchranný sbor Jihočeského kraje byl zřízen zákonem č. 238/2000 Sb., o Hasičském záchranném sboru ČR a o změně některých zákonů, v platném znění. HZS Jihočeského kraje je organizační složkou státu a účetní jednotkou, jeho příjmy a výdaje jsou součástí rozpočtové kapitoly Ministerstva vnitra. Územní působnost HZS Jihočeského kraje je vymezena katastrálním územím Jihočeského kraje. Úkoly stanovené právními předpisy, zejména zákonem č. 238/2000 Sb., zabezpečují územní odbory HZS JČK.

Krajské ředitelství HZS JČK dohlíží na jednotlivé stanice požární ochrany ve své působnosti. V Jihočeském kraji je v rámci 6 územních odborů celkem 20 stanic. Patří mezi ně Český Krumlov, Jindřichův Hradec, Písek, Prachatice, Strakonice, Tábor a krajské ředitelství HZS JČK se sídlem v Českých Budějovicích, které současně plní úkoly sedmého územního odboru HZS. Dalšími nižšími organizačními složkami HZS Jihočeského kraje jsou stanice, které jsou situovány v obcích s rozšířenou působností. Organizačními součástmi krajského ředitelství jsou operační a informační středisko a vzdělávací, technická a účelová zařízení.

Organizační struktura HZS Jihočeského kraje k 1. 1. 2011

Krajské ředitelství HZS Jihočeského kraje

- (I) KANCELÁŘ KRAJSKÉHO ŘEDITELE
 - a) oddělení organizační,
 - b) oddělení personální a PaM (Práce a mzdy),
 - c) psychologické pracoviště,
 - d) pracoviště právní;

- (II) ÚSEK PREVENCE A CIVILNÍ NOUZOVÉ PŘIPRAVENOSTI
 - 1. Odbor prevence
 - a) oddělení kontrolní činnosti a ZPP (Zjišťování příčin požáru),
 - b) oddělení stavební prevence;
 - 2. Odbor ochrany obyvatelstva a krizového řízení
 - a) oddělení ochrany a přípravy obyvatelstva,
 - b) oddělení krizového řízení;

- (III) ÚSEK IZS A OPERAČNÍHO ŘÍZENÍ
 - 1. Odbor IZS (Integrovaný záchranný systém) a služeb
 - a) oddělení IZS(Integrovaný záchranný systém) a řízení jednotek PO (Požární ochrana),
 - b) oddělení služeb;
 - 2. Odbor operačního řízení a komunikačních a informačních systémů
 - a) oddělení krajské operační a informační středisko,
 - b) oddělení informačních systémů,
 - c) oddělení komunikačních systémů;

- (IV) ÚSEK EKONOMIKY
 - 1. Odbor finanční
 - a) oddělení rozpočtu,
 - b) oddělení účetnictví;
 - 2. Odbor provozní a správy majetku
 - a) oddělení zásobování,
 - b) oddělení správy majetku;

- (V) Pracoviště interního auditu;
- (VI) Pracoviště kontroly.

Územní odbory HZS Jihočeského kraje

- a) oddělení prevence,
- b) pracoviště ochrany obyvatelstva a krizového a havarijního plánování,
- c) oddělení IZS (Integrovaný záchranný systém) a služeb,
- d) pracoviště provozní,
- e) stanice HZS kraje.

Struktura HZS Jihočeského kraje a kontakty na jednotlivé funkcionáře jsou uvedeny na webových stránkách HZS Jihočeského kraje, a to na www.hzs.jck.cz.

Pokyn ředitele HZS JčK změnil Organizační řád s platností od ledna 2012. Do organizační struktury byla nově zařazena položka „Tiskový mluvčí“. Také je zde nový komentář „Krajský ředitel je přímo nadřízený svým náměstkům, řediteli kanceláře, ředitelům územních odborů, pracovníku interního auditu, pracovníku kontroly a tiskovému mluvčí. V příloze 2 je zobrazeno aktuální schéma organizační struktury krajského ředitelství.

4.2 Priority HZS ČR

Stanovené úkoly ministerstvem vnitra se týkají následujících oblastí: organizace a řízení výkonu státní správy na úseku požární ochrany, státní správa na úseku požární prevence, legislativní úkoly, správní činnosti, součinnost s ministerstvy a dalšími ústředními správními úřady, výkon státního požárního dozoru, vzdělávání a odborná příprava na úseku požární ochrany, informační systémy, vedení statistiky událostí a využívání statistických údajů, preventivně výchovná činnost, výzkum a vývoj, mezinárodní spolupráce.

Pro plnění koncepčních úkolů a cílů bylo stanoveno Generálním ředitelstvím HZS České republiky následující pořadí priorit.

Tabulka 3 Prostředí HZS České republiky seřazené dle priorit

1	Legislativa
	<ul style="list-style-type: none"> - Všeobecné zásady - Vlastní legislativa - Související legislativa
2	Řízení a výkon státní správy na úseku požární prevence
	<ul style="list-style-type: none"> - Organizace výkonu státní správy - Součinnost při výkonu státní správy - Metodické řízení výkonu státní správy - Řízení výkonu státní správy
3	Spolupráce s ministerstvy, dalšími ústředními správními úřady a orgány veřejné správy
	<ul style="list-style-type: none"> - Koncepční dokumenty - Sledování zájmů požární prevence
4	Vzdělávání a odborná příprava na úseku požární ochrany
	<ul style="list-style-type: none"> - Odborná příprava příslušníků - Spolupráce s pedagogickými pracovníky
5	Informační systémy a využívání statistických údajů
	<ul style="list-style-type: none"> - Zdroje informací - Přístup k informacím
6	Preventivně výchovná činnost
	<ul style="list-style-type: none"> - Zaměření preventivně výchovné činnosti - Realizace úkolů
7	Spolupráce s občanskými sdruženími a pojišťovny
	<ul style="list-style-type: none"> - Občanská sdružení - Pojišťovny
8	Technická normalizace
	<ul style="list-style-type: none"> - Návrhy v oblasti technické normalizace

Zdroj: [27]

Toto plnění priorit je závazné pro všechny sbory, i pro Hasičský záchranný sbor Jihočeského kraje.

4.3 Odlišnosti v pracovněprávních vztazích

Možnost uplatnění ve služebním poměru, který je upraven zákonem o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů nabízí Hasičský záchranný sbor České republiky. Jedná se o pozice profesionálních hasičů a záchranářů. Nebo v pracovním poměru, který je upraven zákoníkem práce. Obvykle se jedná o pracovní pozice v oblasti administrativy, servisní údržby, programátorů, techniků a v omezeném počtu i některých dalších specializací [28].

Pracovní poměr u HZS České Republiky

Pracovní poměr u Hasičského záchranného sboru Jihočeského kraje se řídí tak jako Hasičský záchranný sbor České republiky těmito předpisy:

1. Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů.
2. Nařízení vlády č. 469/2002 Sb., kterým se stanoví katalog prací a kvalifikační předpoklady a kterým se mění nařízení vlády o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, ve znění pozdějších předpisů.

Podmínky pro přijetí do pracovního poměru u HZS České republiky a Jihočeského kraje ani přijímací řízení nepřekračují běžný standard, např.: absolvování zdravotní prohlídky, prokázání bezúhonnosti výpisem z rejstříku trestů, dosažení požadovaného stupně vzdělání stanoveného pro obsazované pracovní místo a jazykové znalosti.

Služební poměr příslušníků HZS ČR

Hasičský záchranný sbor Jihočeského kraje se řídí stejnými podmínkami jako Hasičský záchranný sbor České republiky a musí dodržovat tyto zákony, vyhlášky a pokyny:

1. Zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů.
2. Vyhláška č. 487/2004 Sb., o osobnostní způsobilosti, která je předpokladem pro výkon služby v bezpečnostním sboru, ve znění pozdějších předpisů.
3. Vyhláška č. 393/2006 Sb., o zdravotní způsobilosti, vyhláška č. 407/2008 Sb.
4. Pokyn generálního ředitele HZS ČR č. 58/2008 ze dne 30.12.2008, kterým se stanovují požadavky na tělesnou zdatnost občana při přijímání do služebního poměru příslušníka Hasičského záchranného sboru České republiky a na tělesnou zdatnost příslušníka Hasičského záchranného sboru České republiky pro výkon služby na služebním místě, na které má být ustanoven a organizace zkoušek tělesné zdatnosti a tělesné přípravy.
5. Nařízení vlády č. 104/2005 Sb., kterým se stanoví katalog činností v bezpečnostních sborech, ve znění pozdějších předpisů.
6. Nařízení vlády č. 477/2009 Sb., kterým se stanoví stupnice základních tarifů pro příslušníky bezpečnostních sborů na rok 2010.

Analýzou podmínek vstupu do služebního poměru bylo zjištěno, že podmínky, které musí zájemce splnit jsou následující:

- státní občanství České republiky
- věk uchazeče 18 let a výše
- bezúhonnost a plná způsobilost k právním úkonům

- splnění podmínek stanovených pro výkon obsazovaného služebního místa, zejména:
- stupeň vzdělání - minimálně střední s maturitní zkouškou
- obor nebo zaměření vzdělání (pokud je stanoven)
- další odborné a jiné zvláštní požadavky (pokud jsou stanoveny)
- fyzická, zdravotní a osobnostní způsobilost k výkonu služby
- oprávněný seznamovat se s utajovanými informacemi podle zvláštního právního předpisu, má-li být uchazeč ustanoven na služební místo, pro které se tato způsobilost vyžaduje
- není dovoleno být členem politické strany nebo politického hnutí
- nevykonává živnostenskou nebo jinou výdělečnou činnost a není členem řídicích nebo kontrolních orgánů právnických osob, které vykonávají podnikatelskou činnost.

Kdo splňuje výše uvedená kritéria, úspěšně absolvuje přijímací řízení a podá písemnou žádost o přijetí do služebního poměru, může být považován za úspěšného kandidáta. Avšak na přijetí do služebního poměru není právní nárok.

4.4 Řízení lidských zdrojů

Sekce pro řízení lidských zdrojů generálního ředitele HZS ČR zabezpečuje organizaci a koordinaci činností MV-generálního ředitelství HZS ČR (dále jen generálního ředitelství), včetně agend v oblasti personální, vzdělávání, práva, styků s veřejností, informací a zahraniční spolupráce. Kancelář GŘ se člení na odbor personální, oddělení organizační, pracoviště právní, pracoviště redakce a oddělení zahraniční spolupráce a strukturálních fondů. Ředitel kanceláře GŘ je přímým nadřízeným vedoucím pracovníkům uvedených odborů, oddělení, pracovišť a vzdělávacích zařízení, kterými jsou odborná učiliště požární ochrany.

Oddělení vzdělávání zpracovává koncepci rozvoje vzdělávání pracovníků na úseku požární ochrany, krizového řízení a ochrany obyvatelstva, organizačně zabezpečuje systém vzdělávání a přípravu pracovníků, zabezpečuje vzdělávání pracovníků ředitelství včetně jazykové přípravy, metodicky řídí školy požární ochrany a vzdělávací zařízení ředitelství, provádí v nich inspekci výchovy a vzdělávání, podílí se na vydávání učebních osnov pro vzdělávací zařízení HZS ČR, organizačně zabezpečuje spolupráci s vysokými školami, dalšími školami a vzdělávacími zařízeními. Dále koordinuje a organizačně zabezpečuje přípravu cílových skupin v oblasti ochrany obyvatelstva a krizového řízení, zabezpečuje vydávání neperiodických publikací, spravuje fond knihovny ředitelství a poskytuje příslušné informace pracovníkům HZS ČR i ostatním zájemcům.

Oddělení práce a mezd zpracovává mzdovou agendu a agendu sociálního zabezpečení zaměstnanců ředitelství. Usměrnjuje platovou politiku v rámci HZS ČR, zabezpečuje její realizaci, řídí a usměrnjuje způsob provádění výplat, řídí a provádí výkaznictví ve své oblasti. Zabezpečuje vedení sociální evidence rozhodných dob, vyměřovacích základů a dalších zákonem předepsaných údajů vztahujících se k rozhodování o dávkách důchodového pojištění příslušníků, příspěvku za službu a platového vyrovnání. Spravuje prostředky fondu kulturních a sociálních potřeb ředitelství.

Personální odbory

Personální odbor plní úkoly v oblasti personální práce a vzdělávání. Odbor se vnitřně člení na oddělení personální, oddělení vzdělávání a oddělení Práce a mezd. Personální oddělení zabezpečuje personální agendu příslušníků a občanských zaměstnanců ve svěřeném úseku Hasičského záchranného sboru ČR, zajišťuje sociální potřeby příslušníků a občanských zaměstnanců a ozdravné pobyty příslušníků ve svěřeném úseku, zpracovává systemizaci služebních a pracovních míst celého sboru, zpracovává koncepci personálního zabezpečení a rozvoje v rámci celého HZS České republiky, metodicky řídí ostatní personální oddělení HZS krajů, SOŠ Požární ochrany a VOŠ Požární ochrany ve Frýdku-Místku a Záchranného útvaru HZS České republiky v Hlučíně aj.

Ověřování osobnostní způsobilosti nových uchazečů o službu u HZS ČR, posuzování osobnostní způsobilosti pro služební místo v rámci bezpečnostního sboru, pro které je toto zjišťování stanoveno jako jiný zvláštní požadavek, posuzování osobnostních předpokladů pro řídicí funkce:

Tabulka 4 Výběr uchazečů do služebního poměru v roce 2011

Celkem	Splnilo	Nesplnilo
67	47	20

Zdroj: [29]

Tabulka 5 Posouzení osobnostní způsobilosti na služební místo v roce 2011

Celkem	Splnilo	Nesplnilo
16	15	1

Zdroj: [29]

K 31.12. 2011 u HZS České republiky sloužilo 9 226 příslušníků. V roce 2011 skončilo služební poměr 645 příslušníků a 7 příslušníků bylo převedeno do jiného bezpečnostního sboru.

Vybrané personální údaje

HZS Jihočeského kraje má svoje personální oddělení, které mimo jiné zajišťuje přijímací řízení s uchazeči o zaměstnání, zabezpečuje oblast organizace a systemizace, včetně charakteristiky pracovních míst, zajišťuje agendu péče o zaměstnance a v neposlední řadě zpracovává koncepci vzdělávání zaměstnanců a organizačně ji zajišťuje.

Roční zpráva o stavu Požární ochrany 2011 uvádí personální údaje o početním stavu pracovníků, složení pracovníků dle věku, pohlaví, délky působení u HZS Jihočeského kraje, vzdělání a mzdové údaje.

Tabulka 6 Členění zaměstnanců podle věku a pohlaví v roce 2011

Věk	Muži	Ženy	Celkem	%
20	0	0	0	0,00
21- 30	130	15	145	20,28
31 – 40	278	20	298	41,68
41 – 50	171	24	195	27,27
51 – 60	55	15	70	9,79
61	6	1	7	0,98
Celkem	640	75	715	100,00
%	89,51	10,49	100,00	

Zdroj: [29]

Tabulka 7 Členění zaměstnanců podle vzdělání a pohlaví v roce 2011

Vzdělání dosažené	Muži	Ženy	Celkem	%
Základní	0	1	1	0,14
Vyučen	2	0	2	0,28
Střední odborné	0	0	0	0,00
Úplně střední	1	0	1	0,14
Úplně střední odborné	468	34	502	70,21
Vyšší odborné	19	4	23	3,22
Vysokoškolské	150	36	186	26,01
Celkem	640	75	715	100,00

Zdroj: [29]

Celkový údaj o průměrných platech za období od 1. 1. 2011 do 31. 12. 2011

- Plánovaná výše průměrného platu příslušníka: 30 759,- Kč
- Skutečná výše průměrného platu příslušníka: 31 669,- Kč
- Plánovaná výše průměrného platu občanského zaměstnance: 23 394,- Kč
- Skutečná výše průměrného platu občanského zaměstnance: 25 463,- Kč

Oproti minulému roku se skutečná výše průměrného platu příslušníka snížila o 2 342,- Kč. Také skutečná výše průměrného platu občanského zaměstnance se snížila a to o 715,- Kč.

Tabulka 8 Vzniku a skončení pracovních a služebních poměrů zaměstnanců

Rok 2011	Počet
Nástupy	37, z toho 2 převody z jiného HZS kraje
Odchody	19, z toho 1 převod do jiného HZS kraje

Zdroj: [29]

V roce 2010 nastoupilo 18 nových zaměstnanců a odešlo 36, stavy se v následujícím roce téměř vyrovnaly.

Tabulka 9 Trvání pracovního poměru a služebního poměru zaměstnanců

Doba trvání v roce 2011	Počet	%
do 5 let	211	29,51
do 10 let	152	21,26
do 15 let	141	19,72
do 20 let	123	17,20
nad 20 let	88	12,31
Celkem	715	100,00

Zdroj: [29]

Podle údajů z roku 2010 bylo v pracovním nebo služebním poměru celkem 701 zaměstnanců. V roce 2011 tedy došlo k nárůstu stavu o 14 zaměstnanců i přesto, že HZS Jihočeského kraje disponoval menším rozpočtem. Z toho důvodu se také nepatrně snížily platy zaměstnanců.

5. ANALÝZA VZDĚLÁVÁNÍ

Diplomová práce je zaměřena na systém rozvoje a vzdělávání v Hasičském záchranném sboru Jihočeského kraje. Předmětem analýzy vzdělávání je identifikace specifík služebního poměru a analýza současného systému vzdělávání, možnosti seberealizace pracovníků a zapojení do procesu řízení vlastního rozvoje. To se týká jak civilních zaměstnanců, tak profesionálních hasičů a ostatních příslušníků ve služebním poměru hasičského záchranného sboru.

Vzdělávání zaměstnanců je jednou z nejdůležitějších činností v oblasti řízení lidských zdrojů. Příslušníci se musí neustále vzdělávat a zdokonalovat v pracovních postupech, metodách i znalosti počítačových softwarů, neboť tyto znalosti jsou pro správný chod hasičského sboru nutné.

5.1 Podmínky odborné způsobilosti

Při analýze HZS JČK bylo zjištěno, že základní podmínky vzdělávání vydává MV ČR. Z nich vychází Generální ředitelství HZS ČR a řídí se jimi ostatní kraje. Tyto podmínky platí také pro Jihočeský kraj. Vzdělávání ovlivňuje druh poměru, zda se jedná o služební nebo o pracovní poměr. Příslušník HZS ČR získává odborné znalosti a praktické dovednosti odbornou přípravou k získání nebo k prodloužení odborné způsobilosti, a to studiem a absolvováním kurzů, odpovídajících jeho skutečnému služebnímu zařazení na příslušnou funkci.

Příslušníci a absolventi škol nejpozději do pěti let od data získání odborné způsobilosti si prodlouží platnost osvědčení o odborné způsobilosti absolvováním kurzu k prodloužení odborné způsobilosti odpovídajícímu jejich skutečnému služebnímu zařazení. Platnost osvědčení o odborné způsobilosti se prodlužuje na dalších pět let, vždy od data skončení platnosti předchozího osvědčení, pokud úspěšně absolvovali kurz k prodloužení odborné způsobilosti.

Absolventi škol musí splňovat také podmínky požadované praxe v závislosti na skutečném služebním zařazení.

Dosažená odborná způsobilost zahrnuje i odbornou způsobilost získanou v kurzech, jejichž absolvování bylo podmínkou pro zařazení do kurzů k získání nebo prodloužení odborné způsobilosti na příslušnou funkci. Odborná příprava zahrnuje teoretickou přípravu, praktický výcvik a tělesnou přípravu. K získání specializace potřebné pro výkon speciálních činností slouží specializační kurzy. Absolventům doplňkových nebo specializačních kurzů se vydává potvrzení o absolvování příslušného kurzu, jehož platnost může být časově omezena. Délka a obsah jednotlivých kurzů se řídí platnými osnovami těchto kurzů, které vydává Ministerstvo vnitra.

Ve sledované organizaci bylo zjištěno, že kurzy se ukončují zkouškou odborné způsobilosti před zkušební komisí jmenovanou ředitelem vzdělávacího zařízení Ministerstva vnitra Generálního ředitelství HZS ČR, v němž se kurz koná, nebo ředitelem SOŠ a VOŠ PO. Úspěšní absolventi obdrží osvědčení o odborné způsobilosti odpovídající jejich skutečnému služebnímu zařazení na příslušnou funkci s platností pět let ode dne vydání. Dnem vydání příslušného osvědčení se rozumí den splnění závěrečné zkoušky odborné způsobilosti. Příslušníci HZS mohou vykonávat své funkce jen s dosažením předepsané odborné způsobilosti.

Za práci zkušební komise odpovídá její předseda, za vydání osvědčení o odborné způsobilosti a jejich evidenci nesou odpovědnost ředitelé vzdělávacích zařízení Ministerstva vnitra Generálního ředitelství HZS ČR a ředitel SOŠ PO a VOŠ PO. Při ověřování odborné způsobilosti se vychází z učebních osnov kurzů k získání odborné způsobilosti a z norem znalostí pro vybrané funkce vydaných zvláštním předpisem, které představují základní objem požadovaných odborných znalostí a praktických dovedností pro příslušnou funkci (25).

5.2 Vzdělávací programy a moduly

Vzdělávací programy probíhají formou kurzů k získání odborné způsobilosti a organizují se formou modulového systému, který se skládá ze vzájemně na sebe navazujících ucelených modulů. Moduly absolvuje příslušník HZS České republiky v chronologickém pořadí a končí závěrečnou zkouškou, která se vykonává po řádném ukončení posledního modulu. Moduly patří mezi povinné aktivity v oblasti vzdělávání, řídí se Sbírkou interních aktů řízení generálního ředitele HZS České republiky a HZS Jihočeského kraje je akceptuje.

- Modul I - úvodní - je koncipován tak, aby nově přijatým příslušníkům HZS České republiky vštípil především nezbytné znalosti a návyky pořadového vystupování a služební zdvořilosti a seznámil je s právním prostředím, ve kterém HZS České republiky zabezpečuje činnosti ve své působnosti.
- Modul II – obecný - poskytuje všeobecné znalosti a dovednosti tak, aby se nový příslušník HZS České republiky identifikoval s postavením příslušníka bezpečnostního sboru a získali jak přehled o fungování bezpečnostního sboru jako celku ve všech oblastech jeho působnosti, tak i základní orientaci v oblastech, které budou později rozvíjeny v rámci profilačních modulů stanovených jednotlivým odbornostem.
- Modul III – profilační - profiluje příslušníka HZS České republiky dle jeho zařazení na služební místo; profilační moduly zároveň plní funkci kurzů k získání odborné způsobilosti a jsou též určeny k získání odborné způsobilosti v případech změny služebního zařazení (profilace). Při změně zařazení absolvuje příslušník HZS České republiky profilační modul (příslušný modul III), dle rozhodnutí služebního funkcionáře případně i modul IV odpovídající jeho novému služebnímu zařazení.

- Modul IV – praxe - je praktickým doplněním profilačního modulu a je koncipován tak, aby se příslušník HZS České republiky v jeho průběhu seznámil s činnostmi vykonávanými u HZS kraje nebo u Ministerstva vnitra -generálního ředitelství HZS České republiky a získal především praktické dovednosti a zkušenosti.

Úvodní modul I a obecný modul II nelze prodloužit, protože absolvent nezískává odbornou způsobilost. Podle modulu III, specifikovaném pro Integrovaný záchranný systém, dochází k přezkoušení komisí v rámci pravidelné odborné přípravy. Noví příslušníci, kteří jsou ve služebním poměru na dobu 3 let, se před koncem této doby podrobují služební zkoušce. Bez vykonání této zkoušky jim služební poměr skončí.

Vzdělávací programy se rozdělují podle charakteristiky na:

- vzdělávací programy k získání odborné způsobilosti
- vzdělávací programy k prodloužení platnosti osvědčení o odborné způsobilosti.

Tyto vzdělávací programy mají označení podle modulu nebo názvu služebního místa a níže uvedeny jsou pouze některé z nich:

- Vstupní přípravy příslušníků HZS České republiky – program učený pro příslušníky ve funkci hasiče, příslušníky, lektory a učitele odborných předmětů na úseku Integrovaného záchranného systému, záchranáře ve služební hodnosti referent atd.
- Strojník – týká se pozice hasič – strojník, záchranář- strojník nebo příslušníka na úseku strojní služby zařazený ve služební hodnosti asistent
- Strojní služba – příslušník je zařazen na pozici hasiče – strojní služby, dále záchranáři příslušného zaměření, lektor a učitel odborných předmětů na úseku strojní služby a další
- Chemická služba – do tohoto programu spadá příslušník výjezdové skupiny chemické laboratoře, záchranáři, hasiči a lektori příslušného zaměření

- Technická služba – zařazení do toho programu je určeno zejména pro příslušníky na úseku technické služby ve služební hodnosti vrchní asistent, inspektor, vrchní inspektor, komisař nebo vrchní komisař apod.
- Spojová služba – spojovací služba se týká např. záchranáře – koordinátora nebo lektorů a učitelů odborných předmětů na úseku spojení
- Operační řízení – speciální program pro operační důstojníky se samostatnou rozhodovací činností s územní, krajskou nebo republikovou působností ve služební hodnosti vrchní inspektor, komisař nebo vrchní komisař a další
- Taktické řízení – specifikuje služební místa jako jsou velitel družstva, velitel čety, lektor – instruktor, záchranář – potápěčské služby atd.
- Takticko-strategické řízení – zaměřuje se na velitele stanic, velící důstojníky, vedoucí pozice a vybrané ředitele
- Ředitel – určeno pro všechny příslušníky ve funkci ředitele, vybrané vedoucí oddělení pracovišť a zástupce velitele
- Strategické řízení

Většina vzdělávacích programů je organizována prezenční formou. Formu studia závazně určují dané moduly. Proces vzdělávání příslušníků ve služebním poměru v hasičském záchranném sboru začíná vždy vstupním kurzem a poté navazuje studium v dalších kurzech.

Z analýzy interních příkazů vyplynulo, že ředitelé HZS krajů a někteří další příslušníci jsou vázáni povinnostmi týkajícími se oblasti vzdělávání. Patří mezi ně i příslušníci HZS Jihočeského kraje a povinnosti jsou následující:

- a) připravovat a podílet se na realizaci vzdělávacích programů k získání odborné způsobilosti a k prodloužení platnosti osvědčení o odborné způsobilosti příslušníků ve své personální působnosti,
- b) zajistit seznámení podřízených příslušníků se vzdělávacími programy,

- c) zabezpečit vysílání podřízených příslušníků do příslušných vzdělávacích programů dle jejich služebního zařazení,
- d) zpracovávat podklady k aktualizaci učebních osnov vzdělávacích programů k získání odborné způsobilosti nebo prodloužení platnosti osvědčení o odborné způsobilosti, doplňkových nebo specializačních kurzů ve své působnosti.

Analýzou systému vzdělávání v Hasičském záchranném sboru v Českých Budějovicích bylo zjištěno, že při pravidelném hodnocení není dán prostor pro vyjádření pracovníků. Nikdo z příslušníků není po návratu z kurzu dotazován, jak kurz hodnotí a jestli pro něj byl přínosný. Vedoucí ani personální pracovníci nevidují záznamy o těchto vzdělávacích aktivitách příslušníků. Zaměstnanci nejsou z řad vedoucích pracovníků dotazováni, v čem by se chtěli zlepšovat a jaké mají plány v oblasti vzdělávání.

5.3 Odborné vzdělávání

Vzdělávací instituce pro hasičské záchranné sbory jsou vybrány generálním ředitelstvím a slouží k dosažení odborné způsobilosti a prohlubování znalostí. Podobně jako u jiných oborů mají uchazeči o zaměstnání u HZS České republiky nebo uchazeči o studium k dispozici řadu školských zařízení.

Možnosti odborného vzdělávání jsou studium na středních nebo vysokých školách, které je určeno pro zájemce z řad žáků základních škol, nebo středoškolských studentů. Pro absolventy základních škol je připraveno čtyřleté denní studium na Střední odborné škole požární ochrany a Vyšší odborné škole požární ochrany ve Frýdku Místku. Škola je pod záštitou ministerstva vnitra a nabízí studentům mnoho studijních oborů. Stejně jako u ostatních středních škol má Střední škola a Vyšší odborná škola ve Frýdku Místku i dálkovou formu studia, v délce tří let, která je taktéž ukončena maturitní zkouškou. Vyšší odborná škola vzdělává středoškolsky vzdělané odborníky v požární ochraně. Nejvyšší na žebříčku vzdělávání v požární ochraně je Vysoká škola Báňská – Technická univerzita Ostrava.

Jde o jednu z nejstarších univerzit v České republice, kde je mnoho možností studijních oborů v bakalářském, magisterském a doktorském programu. Navíc je zde možnost celoživotního vzdělávání. Pro budoucí hasiče je jedna z těchto možností nejlepší přípravou pro výkon služby u HZS.

V oblasti požární ochrany jsou zaměstnanci HZS Jihočeského kraje školeni na Učilišti požární ochrany ve Školním a výcvikovém zařízení HZS České republiky se sídlem v Brně.

Odborná příprava zaměstnanců spočívá v pravidelném vzdělávání, kde je pro každou jednotlivou směnu zpracován plán odborné přípravy, který rozpracovává HZS kraje jednotlivým stanicím. Jednou ročně probíhá přezkoušení každého hasiče a jednou za pět let se musí hasič dostavit na učiliště požární ochrany, kde probíhá výuka na zdokonalení v bezpečnosti práce, ovládání technických prostředků a na přezkoušení znalostí. Ještě před přezkoušováním a ověřováním znalostí musí hasič nastoupit na učiliště požární ochrany, kde je všemu, co bude v praxi potřebovat, naučen

Odbornou přípravu hasičů, kteří se starají o prevenci a ochranu obyvatelstva zabezpečuje Institut ochrany obyvatelstva Lázně Bohdaneč, který je orgánem Generálního Ředitelství HZS České republiky. Institut poskytuje informace lidem a poradenskou činnost úředníkům odpovědným za ochranu obyvatelstva obce. Krizové řízení, chemická ochrana, radiační a biologická ochrana, individuální ochrana, varování obyvatelstva a požární prevence jsou kurzy, které jsou určeny jak pro hasiče, tak i pro úředníky v obecních zastupitelstvech. Některých kurzů se zúčastňují i dobrovolní hasiči.

Vzdělávání pro požární techniky se uskutečňuje také v Institutu ochrany obyvatelstva Lázně Bohdaneč. Asistence požárního technika je třeba v objektech s větším výskytem osob nebo hořlavého materiálu (ve velkých podnicích, nemocnicích apod.). Požární technici jsou zaměstnanci HZS, kteří se starají o bezpečnost a úplnou dokumentaci v těchto složitých objektech. Na kurzech v Lázních Bohdaneč získávají osvědčení.

Vzdělávání v protichemické a protiradiační ochraně probíhá ve Školicím středisku Tišnov. Účastní se i vybraní příslušníci HZS Jihočeského kraje. Specialisté na tuto problematiku školí příslušníky HZS, dobrovolné hasiče a ostatní. Oproti jiným učilištím má toto středisko výjezdovou skupinu, která je v pracovní době připravena do 20 minut k výjezdu od nahlášení události. Mimo pracovní dobu jsou schopni výjezdu do dvou hodin po oznámení operačního střediska. Ve vozidle tišnovského učiliště popřípadě přímo na učilišti, pokud se jedná o složitou látku, se hasiči učí zjistit následky nebezpečné látky, zajistit ochranu a likvidaci.

Součástí odborného výcviku a připravenosti je i Technický ústav požární ochrany, který tvoří podpůrnou instituci v oblasti požární ochrany se sídlem v Praze. Spolupráce se zahraničím jim pomáhá vyvíjet nové požadavky na požární techniku, vytvářet nové normy certifikáty k výzkumu. Technický ústav požární ochrany pomáhá hasičům v případě závažných požárů, kde pomocí expertízy zjišťují příčiny a vznik požárů.

Tento centralizovaný systém nabízí nejvýhodnější řešení z hlediska financování vzdělávacího procesu a efektivního nasazení disponibilních personálních zdrojů a věcných a technických pomůcek pro výuku a výcvik. Toto řešení umožní koncentrovat věcné a technické prostředky podle potřeb vzdělávacích programů, které bude příslušné středisko organizovat pro účastníky jednotlivých krajských hasičských záchranných sborech. Tím dochází ke specializaci jednotlivých středisek na konkrétní vzdělávací programy vždy podle zaměření lektorského sboru a podle toho, pro které odborné oblasti mají jednotlivá střediska nejlepší předpoklady a podmínky [19].

Odborná příprava jednotek HZS JČK proběhla v souladu s Plánem odborné přípravy na rok 2010 a cíle byly splněny. Odborná příprava velitelů a strojníků jednotek sborů dobrovolných hasičů obcí je organizována v rámci jednotlivých územních odborů na jednotlivých požárních stanicích.

HZS JČK pořádal nebo se zúčastnil na území Jihočeského kraje celkem 14 taktických cvičení se složkami Integrovaného záchranného systému.

Témata jednotlivých cvičení obsahovala požáry, úniky nebezpečných látek, prověření vnějšího havarijního plánu jaderné elektrárny Temelín, práce ve výškách a nad volnou hloubkou a práce pod vodní hladinou. Těchto cvičení se zúčastnily kromě základních složek Integrovaného záchranného systému i ostatní složky IZS, jako např. městská policie, technické služby města, správa povodí Vltavy, Český červený kříž, Vazební věznice České Budějovice, Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích a Jihočeské letiště a.s.

5.4 Další vzdělávání

Pracovníci mají možnost seberealizace v dalších oblastech. Avšak nepovinné aktivity, jako jsou například jazykové kurzy, jsou určeny pouze pro příslušníky ve služebním poměru na pozici operátora. Jazykové kurzy anglického, německého nebo francouzského jazyka probíhají přímo na pracovišti v Českých Budějovicích.

HZS Jihočeského kraje podporuje rozvoj zaměstnanců a také jejich možnost zapojit se do interního trhu práce. Postup lze shrnout v několika bodech:

- volné pracovní pozice a jejich specifikace jsou umístěny na intranetu
- zaměstnanci, kteří mají zájem být zařazeni do výběrového řízení na danou pracovní pozici, informují příslušného personálního konzultanta
- personální konzultant provede před výběr interních kandidátů a kandidáti, kteří splňují kvalifikační požadavky pracovní pozice, pozve k osobnímu pohovoru
- v případě, že zaměstnanec uspěje ve výběrovém řízení, informuje o tom svého nadřízeného. Personálního oddělení poté projedná s oběma nadřízenými ostatní podrobnosti plánovaného interního přestupu.

Vzdělávání příslušníků HZS Jihočeského kraje je hrazeno ze zdrojů Generálního ředitelství HZS České republiky. Krajské ředitelství má rozpočet pro vzdělávání občanských zaměstnanců i příslušníků ve služebním poměru.

V případě, že potřebují školení, nad rámec povinných školení, vybírají si je sami. Poté, je nahlásí přímému nadřízenému. Náměstek vykoná rozhodnutí a předá řediteli, který zváží, zda je potřebné a dá případný souhlas.

Příslušníci HZS Jihočeského kraje uskutečnili v roce 2010 celkem 11 zahraničních služebních cest. Jako nejpřínosnější akce byla vyhodnocena návštěva největšího evropského odborného veletrhu Der Rote Hahn v německém Lipsku, kde se příslušníci HZS Jihočeského kraje seznámili s novinkami záchranné techniky, ochranných pomůcek a technologií. Veletrhu se zúčastnilo celkem 25 příslušníků HZS Jihočeského kraje z řad vedení i odborných pracovníků všech úseků.

Generální ředitelství HZS České republiky vydává přehled seminářů, konferencí a dalších aktivit na celý rok dopředu. V tabulce si jednotlivé kraje doplňují údaje o tom, zda daná aktivita proběhla či byla přesunuta nebo úplně zrušena. Tabulka je součástí přílohy 4. Tento přehled není zpracován pro HZS JČK na ostatní aktivity.

Analýzou administrativy bylo zjištěno, že není evidováno, kteří pracovníci se zúčastnili jednotlivých školení a kolik prostředků bylo investováno do těchto vzdělávacích aktivit. Dále bylo zjištěno, že v této organizaci nejsou využívány některé metody vzdělávání. V ostatních krajích je využíván e-learning.

Projekt Akademie Hasičského záchranného sboru České republiky

Pro další a profesionální vzdělávání příslušníků HZS byl zpracován projekt Akademie Hasičského záchranného sboru České republiky. Vzdělávání se týká jak příslušníků ve služebním poměru, tak občanských zaměstnanců HZS v pracovním poměru.

Hlavním cílem projektu je vytvoření potřebné centralizované infrastruktury pro jednotný celostátní systém vzdělávání a výcviku složek Integrovaného záchranného systému, a to včetně nácviku jejich součinnosti v podmínkách blížících se reálným krizovým situacím. Projekt zároveň umožní užší propojení s vědeckými a výzkumnými programy a jejich ověřování v záchranné praxi.

Vybudováním Akademie Hasičského záchranného sboru České republiky dojde k vytvoření infrastruktury nezbytné pro dosažení potřebné úrovně odborné přípravy v oblasti krizového řízení a havarijního plánování ve státní a místní správě, zefektivnění řízení a koordinace Integrovaného záchranného systému, zvýšení účinnosti prevence přírodních, technologických a bezpečnostních rizik, zdokonalení koordinace reakce na krizové situace a mimořádné události (29).

Akademii Hasičského záchranného sboru České republiky budou moci využívat všechny hasičské záchranné sbory, včetně HZS Jihočeského kraje. Součástí akademie bude:

- Vzdělávací zařízení včetně odpovídajícího počtu obslužného personálu, které bude mít lůžkovou kapacitu pro cca 480 frekventantů. Do areálu budou soustředěny stávající vzdělávací zařízení požární ochrany (mimo Brna).
- Výcvikový polygon pro praktický výcvik a prostor pro součinnostní nácvik základních složek IZS.
- Kapacity pro bezpečnostní výzkum a ověřování výsledků výzkumu v praxi vč. propojení vědecko-výzkumných aktivit s pedagogickou činností
- Školní požární stanice pro praktický výcvik frekventantů i v rámci dalšího vzdělávání, aj.

Takto koncipovaný projekt vybudování Akademie Hasičského záchranného sboru České republiky je jedním ze stěžejních projektů ČR v rámci péče o bezpečnost občanů, institucí a podnikatelských subjektů a jejich majetku. Projekt přináší:

- a) významné přínosy pro složky Integrovaného záchranného systému:
 - vytvoření jednotného celostátního systému vzdělávání a výcviku těchto složek
 - možnost nácviku jejich součinnosti v podmínkách blížících se reálným krizovým situacím

- b) sociální přínosy, ke kterým patří:
- snížení míry ohrožení životů občanů, majetku a životního prostředí v důsledku mimořádných událostí,
 - rostoucí počet zachráněných osob, zvířat a zamezení škod na životním prostředí,
- c) ekonomický dopad projektu
- přínosem je nové centralizované vybavení akademie, které spočívá v koncentraci dalších krajů a s tím spojený nárůst investic.

Investice generuje další přínosy, ke kterým patří využívání školicích prostor a ubytovacích kapacit při pořádání konferencí, mezinárodních seminářů na úseku prevence a řešení rizik, výcviků, výstav aj.

Vybudování národního centra je součástí Integrovaného operačního programu 2007 – 2013, který jako jeden z programů na využívání strukturálních fondů Evropské unie v České republice schválila v prosinci 2007 Evropská komise. Projekt počítá s rozpočtem bezmála 75 mil. EUR, z čehož až 85 % by mělo být uhrazeno ze strukturálních fondů Evropské unie. Uvedení Akademie Hasičského záchranného sboru České republiky do užívání je stanoveno na 1. září 2013. O potřebnosti vybudování Akademie Hasičského záchranného sboru České republiky a mezinárodní prestiži zařízení obdobného charakteru svědčí i skutečnost, že Česká republika je poslední zemí Evropské unie, která takové zařízení dosud nevybudovala [30].

5.5 Analýza vybraných ekonomických ukazatelů

Podle Roční zprávy o stavu požární ochrany v Jihočeském kraji za rok 2011 se stav rozpočtu HZS Jihočeského kraje od minulého roku snížil o několik miliónů korun, přesný stav je uveden v následující tabulce. Rozpočet je rozdělen na příjmy a výdaje. Analýzou rozpočtu bylo zjištěno, že výdaje zahrnují také položku z oblasti vzdělávání – výdaje na školení a semináře.

Tabulka 10 Porovnání rozpočtu HZS Jihočeského kraje 2010/2011

Rozpočet	2010	2011
Příjmy celkem	95 301 000,-	83 289 000,-
Výdaje celkem	549 231 000,-	448 681 000,-

Zdroj: vlastní

Skutečné výdaje a výdaje na školení a semináře jsou analyzovány dle Roční zprávy o stavu požární ochrany v Jihočeském kraji za rok 2010 a rok 2011. Skutečné výdaje na služby dosáhly v roce 2010 částky 12 936 260,- Kč. Na školení a semináře bylo vynaloženo celkem 363 061,- Kč. Skutečné výdaje na služby dosáhly v roce 2011 částky 7 935 866,- Kč. Na školení a semináře bylo vynaloženo celkem 231 938,- Kč. Srovnání je uvedeno v tabulce 11. Téměř u všech ostatních položek výdajů došlo ke snížení výdajů proti předcházejícímu roku.

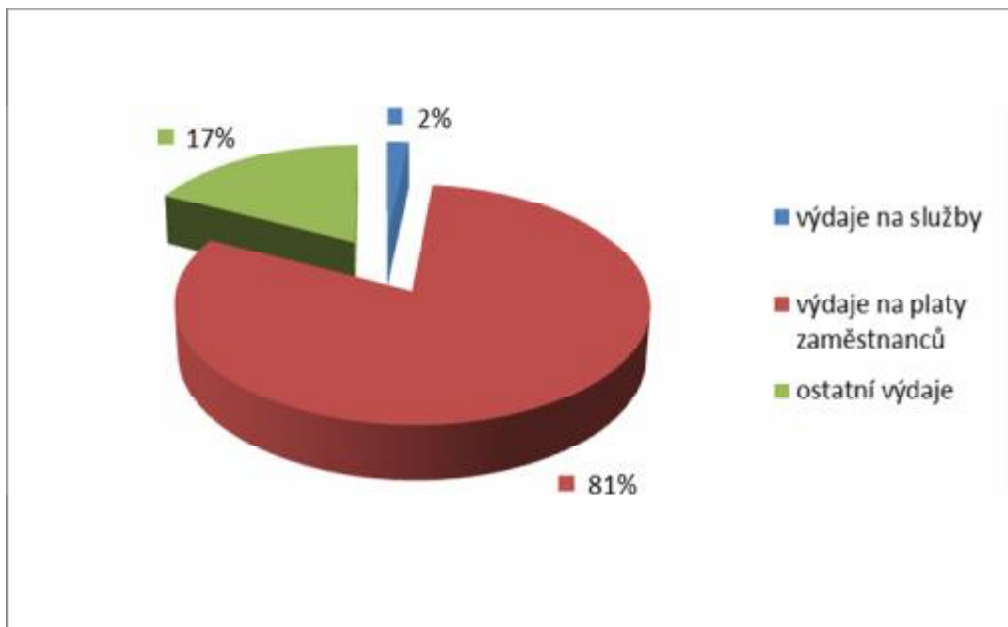
Tabulka 11 Porovnání výdajů HZS Jihočeského kraje 2010 / 2011

Výdaje na služby	2010	2011
Celkové výdaje na služby	12 936 260,-	7 935 866,-
Výdaje na školení a semináře	363 061,-	231 938,-

Zdroj: vlastní

Výdaje na služby poklesly oproti roku 2010 o 5 miliónů Kč. Ačkoli došlo ke snížení rozpočtu, výdaje na školení a semináře tvoří z celkového rozpočtu v obou letech procentuelně stejnou část, jak je uvedeno v grafu 2. V peněžním vyjádření je však v roce 2011 vynaloženo na vzdělávání o 131 tisíc korun méně.

Graf 1 Výdaje na služby za rok 2011



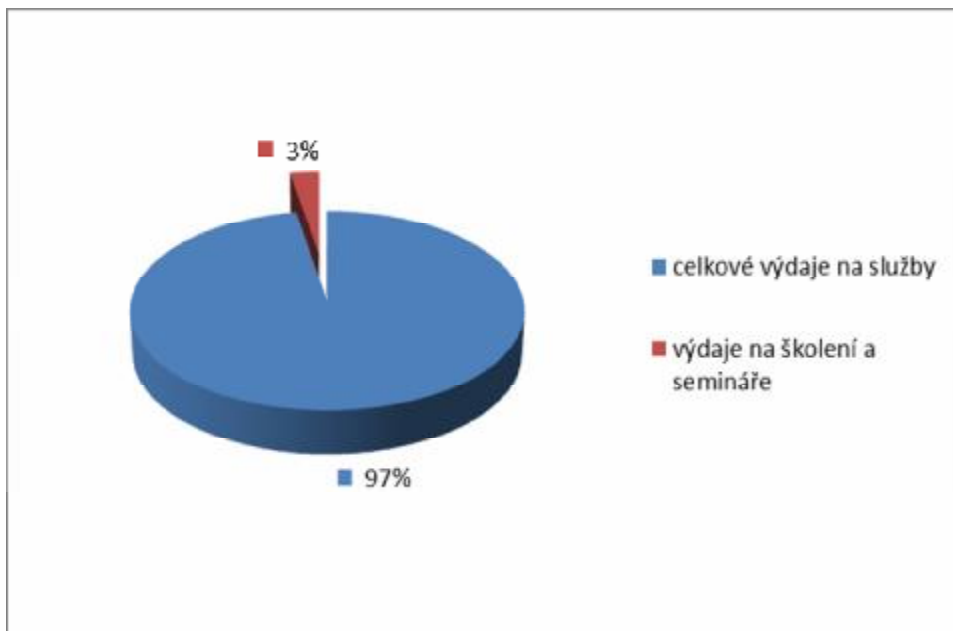
Zdroj: vlastní

Celkový rozpočet výdajů je rozdělen na :

- výdaje na financování programů reprodukce majetku
- platy zaměstnanců a ostatní platby za provedenou práci, včetně pojištění a fondu kulturních a sociálních potřeb
- ostatní provozní výdaje
- ostatní sociální dávky

V grafu jsou uvedeny výdaje na platy zaměstnanců a ostatní platby za provedenou práci, včetně pojištění a fondu kulturních a sociálních potřeb, protože právě tato položka zaujímá největší část výdajů. Dále výdaje na služby, které tvoří pouhé 2% z celkového rozpočtu výdajů a obsahují výdaje na školení a semináře. Ostatní výdaje zahrnují výše jmenované položky, které nejsou blíže specifikovány.

Graf 2 Výdaje na školení a semináře za rok 2010 a 2011



Zdroj: vlastní

Výdaje na školení a semináře tvoří 3% z celkových výdajů na služby v obou letech. I přesto, že došlo ke snížení rozpočtu v roce 2011 a peněžně bylo vynaloženo méně prostředků, procentuelní podíl vzhledem k celkovému rozpočtu na služby zůstal stejný.

Hasičský záchranný sbor Jihočeského kraje nakládal se svěřenými prostředky v průběhu kalendářního roku 2010 i 2011 úsporně a hospodárně. Hospodaření se svěřenými prostředky se odvíjelo dle pokynů Generálního ředitelství Hasičského záchranného sboru České republiky a v souladu s platnými zákony, jak uvádí Roční zpráva o stavu požární ochrany Jihočeského kraje za rok 2010 a 2011.

6. VZDĚLÁVACÍ AKTIVITY PRO VEŘEJNOST

Hasičský záchranný sbor Jihočeského kraje se profiluje také v oblasti vzdělávání ve vztahu k veřejnosti. Cílem aktivit pro veřejnost je uspořádání školení, soutěží, přednášek a některých akcí ve spolupráci s dalšími institucemi.

V Jihočeském kraji proběhlo okresní a krajské kolo soutěže s názvem „Mladý záchranář – dokaž, že umíš“. Získání, případně doplnění znalostí, s nácvikem dovedností a praktických návyků pro poskytování pomoci sobě i druhým v případě nouze bylo cílem této soutěže. HZS JčK se dále podílel na organizaci soutěže s názvem „Letní odpoledne pro děti“. soutěže s tematikou požární ochrany a ochrany obyvatelstva. HZS JčK se již tradičně jako odborný garant podílel na přípravě, realizaci a přednáškách konference „Červený kohout“, která se uskutečnila v prostorách Parkhotelu v Hluboké nad Vltavou. Tradiční akcí je podíl HZS JčK na výstavě „Mobil salon“, která se konala v prostorách Výstaviště v Českých Budějovicích. Taktéž HZS JčK zrealizoval tisk vlastních skládanek „Bezpečná domácnost“ v počtu 18 000 ks, které byly distribuovány veřejnosti při různých akcích a cestou ÚO HZS JčK.

Hasičský záchranný sbor v Českých Budějovicích uspořádal přednášku k problematice požární bezpečnosti. Dále proběhla přednáška členům České komory autorizovaných inženýrů a techniků činných ve výstavbě v Českých Budějovicích k problematice požární prevence v oblasti stavebnictví. Byla uspořádána konference „Víme o sobě“ na téma součinnost složek Integrovaného záchranného systému se zaměřením na neziskové organizace. Lektorsky byla zajištěna výuka v bakalářských a magisterských studijních programech na vysokých školách v Jihočeském kraji. V bakalářském a magisterském studijním programu na Zdravotně sociální fakultě Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích byla výuka zajišťována příslušníky odboru prevence, oddělení krizového řízení (v oblasti havarijního plánování), ochrany a přípravy obyvatelstva a úseku IZS a operačního řízení. Dále proběhlo školení v oblasti havarijního plánování a krizového řízení.

Multimediální učebna

Multimediální učebna slouží pro školení pracovníků i pro školení veřejnosti. Pro odborné využití nové multimediální učebny byli příslušníci HZS JČK řádně proškoleni. Vybraní příslušníci z Odboru prevence a Odboru ochrany obyvatelstva a krizového řízení absolvovali kurz preventivně výchovné činnosti v Institutu ochrany obyvatelstva Lázně Bohdaneč na podzim 2011. Současně byli proškoleni odbornou firmou na používání technologického vybavení učebny.

Nejvíce uplatnění nalezne nová učebna u nejmladších generací, a to u dětí z mateřských, základních a středních škol. Naši příslušníci jsou připraveni i na vzdělávání seniorů, učitelů, členů jednotek profesionálních a dobrovolných hasičů, neziskových organizací či humanitárních organizací. Pro všechny uvedené skupiny organizují příslušníci HZS Jihočeského kraje přednášky, školení, soutěže či exkurze. Technologické vybavení učebny včetně multifunkční interaktivní tabule však umožňuje další využití např. při zasedáních krizových štábů či jejich pracovních skupin. Dalo se by se také využít k teambuildingu pracovníků.

Multimediální učebna HZS Jihočeského kraje byla zřízena jako ojedinělý republikový projekt za účelem poskytování informací a rad obyvatelstvu v oblasti ochrany obyvatelstva, požární ochrany, krizového řízení a integrovaného záchranného systému, pod vedením zkušených lektorů z řad HZS Jihočeského kraje. Hlavním cílem je zvýšit úroveň vzdělanosti a připravenosti obyvatelstva, a to zejména dětí a mládeže, prostřednictvím moderní multimediální učebny, která umožňuje přímou vizualizaci probíraného tématu.

Výstavba učebny byl republikově ojedinělý projekt. Učebna byla vybudována především pro preventivně výchovnou činnost v rámci projektu „Pár minut s hasičem“ příslušníky HZS Jihočeského kraje z oddělení ochrany a přípravy obyvatelstva. Příslušníci v roce 2010 vypsalí žádost o finanční příspěvek na výše uvedený projekt u HZS Jihočeského kraje.

Následovalo vyhledání vhodných prostor na centrální stanici v Českých Budějovicích. Po získání dostatečných finančních prostředků mohl být celý projekt v průběhu roku 2011 realizován. Oficiální termín spuštění byl 1. leden 2012.

Místnost je vybavena nejmodernějšími didaktickými pomůckami, vzdělávání je prováděno metodou her a přímého zapojení do výukových aktivit, kdy posluchači mohou aktivně reagovat na výuku. Lektor ovládá prostřednictvím počítače interaktivní tabuli Smart Board, má k dispozici mikrofon, datavideoprojektor a reproduktory. Výuka dětí může probíhat v dětském koutku, který je také součástí učebny a kde jsou hračky, knížky a další pomůcky s hasičskou tematikou umožňující vzdělávání i nejmenších posluchačů.

7. DISKUSE A NÁVRHY

V oblasti lidských zdrojů je organizace Hasičského záchranného sboru Jihočeského kraje aktivní a personální oddělení pracuje na rozvoji vzdělávání svých příslušníků ve služebním poměru i zaměstnanců v pracovním poměru. Byly zde zhodnoceny možnosti a způsoby vzdělávání. Toto hodnocení bylo založeno na provedených analýzách a informacích poskytnutých pracovníky HZS Jihočeského kraje. Analýzou systému vzdělávání zaměstnanců HZS Jihočeského kraje bylo zjištěno, že systém vzdělávání a rozvoje pracovníků obsahuje určité nedostatky, jejichž odstraněním by se dospělo ke zvýšení účinnosti a účelnosti vzdělávání. Následující činnosti by mohly být zakotveny do strategie organizace.

Největším nedostatkem systému rozvoje a vzdělávání lze shledat fakt, že v organizaci nedochází k vyhodnocování školení, které by mělo být součástí vzdělávacího procesu, protože bez zpětné vazby mohou být vzdělávací aktivity méně efektivní.

Navrhují proto, aby personální oddělení vypracovalo jednoduchý univerzální dotazník, který poté bude předán každému zaměstnanci, který se zúčastní kurzu, školení, semináře, konference nebo jiné vzdělávací aktivity. V dotazníku by byl uveden název vzdělávací instituce, název kurzu, hodnocení semináře pracovníkem a další informace, případně doporučení semináře dalším pracovníkům. Stručné a výstižné hodnocení kurzu by mohlo mít například tuto podobu, viz tabulka 12 níže uvedená. Dále by mohl být zaslán každému pracovníkovi na mail, automaticky po skončení vzdělávacího kurzu. Jednoduchým vyplněním formou kliků do vybraného pole, by byla odpověď odeslána na personální oddělení. Tento zápis by se také mohl vytisknout a založit do složky každého jednotlivého pracovníka. Sloužil by jako podklad pro plánování školení pro jednotlivé zaměstnance.

Tabulka 12 Hodnocení kurzu

HODNOCENÍ KURZU		
Identifikace a kontrola pracovníka		
Oceňujeme Vaši zpětnou vazbu, která nám umožňuje realizovat vzdělávací akce korespondující s Vašimi potřebami a Vaším osobním rozvojem.		
Prosíme o doplnění údajů v dotazníku hodnocení vzdělávací akce, kterou jste právě absolvoval/a. Věnujte, prosím, pozornost každému z níže uvedených bodů.		
KURZ		
Informace poskytnuté v kurzu byly:	Praktické	Nepraktické
Informace mohu využít ve své práci:	Určitě ano	Vůbec ne
Zpracování (forma) kurzu:	Vhodná	Nevhodná
Interaktivita kurzu:	Výborná	Slabá
Činnost tutora:	Nutná	Nebyla potřeba
CELKOVÉ HODNOCENÍ		
Souhrnné hodnocení kurzu:	Výborný	Slabý
Moje očekávání od kurzu bylo splněno:	Úplně	Vůbec ne
Co Vás na kurzu zaujalo:		
Co Vám na kurzu chybělo:		
Jiné:		
<i>Děkujeme za spolupráci</i>		

Zdroj: vlastní

Dále navrhuji, aby jednotliví vedoucí odborů průběžně hodnotili účinnost uskutečněných školení na základě vyplněného dotazníku a vedli si o nich písemné záznamy uspořádané například podle kalendářního roku. Zpracování jednoduché přehledné tabulky, kde bude uvedeno, jméno účastníka kurzu, název kurzu, zda získal certifikát nebo osvědčení o uskutečněném školení a zda školení obsahovalo to, co pracovník uplatní ve své profesi. Hodnocení kurzu formou emailu může také sloužit jako podklad pro vytvoření tohoto přehledu.

Tabulka 13 Přehled vzdělávacích kurzů

PŘEHLED VZDĚLÁVACÍCH KURZŮ ZA ROK			
Jméno a příjmení	Název kurzu	Certifikát (ANO/NE)	Profese obsah (ANO/NE)

Zdroj: vlastní

Bylo zjištěno, že pracovníci nejsou dotazováni na své představy o potřebách svého dalšího vzdělávání a osobního rozvoje.

Proto navrhuji, aby organizace provedla průzkum orientace zaměstnanců ke vzdělávání. Vhodnou formou by bylo např. vyplňování on-line dotazníku umístěného na interních stránkách organizace nebo formou klasických dotazníků rozmístěných na nástěnkách po pracovišti. Neboť průzkum spokojenosti může přinést hasičskému sboru inovativní nápady a další cesty pro zlepšení jejich činnosti ve vzdělávání.

Dále navrhuji, aby vedoucí odboru požadoval po svých zaměstnancích alespoň jednou ročně písemné vyjádření ohledně svých potřeb a také názory na své další vzdělávání. Dojde tak k zapojení zaměstnanců do procesu vzdělávání.

V organizaci bylo dále zjištěno, že více vzdělávacích aktivit není dovoleno z důvodu nedostatku finančních prostředků. Jedna z moderních a levnějších forem vzdělávání je bezesporu tzv. e-learning, který však Hasičský záchranný sbor Jihočeského kraje nevyužívá.

Doporučuji zařadit e-learning jako výraznou inovaci v metodách vzdělávání. V tomto smyslu se jedná hlavně o tzv. elektronické vzdělávání, tedy vzdělávání spojené s využitím výpočetní techniky a multimediálních prvků. Pracovník tak může individuálně studovat u svého počítače z internetu, CD nebo jiných nosičů. Hlavní výhodou je především to, že vlastní realizace studia je méně finančně nákladná a je zde větší možnost flexibility v přizpůsobování jednotlivých modulů vzdělávání. Pracovník si tak může lépe rozvrhnout svůj čas a věnovat jednotlivým pasážím tolik času, kolik potřebuje. Pokud kurz obsahuje závěrečný test, i zde bývá určitá benevolence v možnostech zakončení kurzu a to zejména v několika či dokonce neomezeně pokusech opakování testu.

Pro zavedení této nové formy vzdělávání je třeba nejprve zaměstnance seznámit s výhodami e-learningu a poté stanovit podmínky pro jeho zavedení. Tato výuka může být realizována ve spojení s novou multimediální učebnou.

Zajímavý způsob, jak se aktivně zapojit a zároveň vyřešit otázku financí, je bez pochyby možnost využití dotace ze státního rozpočtu. Pro každý rok je nestátním neziskovým organizacím nabídnuto několik grantů, na které se neinvestiční dotace ze státního rozpočtu České republiky váže.

Neinvestiční dotace se uplatňují prostřednictvím Ministerstva vnitra – Generálního ředitelství Hasičského záchranného sboru České republiky. Jsou určeny mimo jiné pro občanská sdružení, působící na úseku požární ochrany, integrovaného záchranného systému, ochrany obyvatelstva a krizového řízení.

Proto doporučuji, aby HZS JČK bedlivě sledoval oblast grantů a to nejen pouze granty ČR, ale i granty od Evropské unie, které zapojování do oblasti vzdělávání podporují i finančními zdroji.

Důležitost vzdělávání a rozvoje zaměstnanců spočívá v tom, že se nejedná o samostatný projekt, ale musí se stát součástí dlouhodobé strategie firmy, aby byl splněn požadavek udržitelného rozvoje. Od pracovníku v hasičském záchranném sboru očekává společnost i jednotliví občané pohotové a profesionální jednání a rozhodování. V době inovací a rychlého vývoje musí být všichni pracovníci připraveni přizpůsobit se změnám v legislativě a být schopni zdárně se vypořádat s měnící se organizací ve veřejné správě.

Hasičský záchranný sbor Jihočeského kraje se snaží neustále rozvíjet schopnosti a dovednosti všech svých pracovníků. Je si vědom, že investice do vzdělávání pracovníků a jejich účelného vynakládání je vysoce efektivní a proto usiluje o zlepšení podmínek v oblasti vzdělávání a rozvoje zaměstnanců.

8. ZÁVĚR

V současné době lidský kapitál představuje základní článek existence celé organizace. Vzdělávání se stává prostředkem k dosažení cílů organizace, a proto by mělo být chápáno jako trvalý a neustále se opakující proces s výhledem na budoucnost. Ani nejméně úspěšnější organizace nemohou kvalitně fungovat a dále se rozvíjet bez rozvoje lidských zdrojů.

Znalosti, schopnosti a odborné dovednosti je třeba rozvíjet u zaměstnanců na všech pracovních pozicích. Vzdělání odborníci se stávají přínosem nejenom pro podnik samotný, ale i pro celou společnost. V důsledku je možné společnost obohatit z hlediska národního i mezinárodního.

Předmětem diplomové práce byla organizace Hasičského záchranného sboru Jihočeského kraje. Cílem práce bylo vytvořit komplexní a přehlednou analýzu získaných informací z oblasti vzdělávání a rozvoje. Dále následovala charakteristika organizace a identifikace specifík pracovního poměru. V souladu se stanovenou metodikou a cíly byly navrženy efektivnější způsoby a metody vzdělávání ve strategii organizace. Navržená opatření mají charakter doporučení. Jedná se zejména o vyhodnocování školení, průzkum spokojenosti zaměstnanců v oblasti vzdělávání nebo zavedení nové formy vzdělávání.

Systém vzdělávání příslušníků Hasičského záchranného sboru celé České republiky má svá pevná pravidla, je ošetřen zákony a opírá se o zásady stanovené legislativou. Oproti ostatním organizacím má určité specifické požadavky na vzdělávání. Patří mezi ně vzdělávání odpovídající odbornosti a služebnímu zařazení příslušníka.

Organizace HZS Jihočeského kraje má také svá specifika týkající se řízení lidských zdrojů, která jsou v plné kompetenci ředitele organizace. Ten rozhoduje o tom, kdo se zúčastní dalšího vzdělávání, jako jsou jazykové kurzy nebo kurzy operačního řízení.

Závěrem lze konstatovat, že Hasičský záchranný sbor Jihočeského kraje vnímá vzdělávání pracovníků jako nedílnou součást výkonu této jedinečné a specifické profese.

Výrazné změny nelze provádět, přesto organizace umožňuje integraci rozvoje pracovníků a nadále rozšiřuje možnosti jejich proniknutí do strategie organizace. Podaří-li se odstranit některé naznačené problémy a překážky, může efektivita prohlubování kvalifikace pracovníků pozitivně ovlivňovat i pohled na celou organizace očima veřejnosti.

Na základě výše uvedeného můžeme konstatovat, že cíle diplomové práce byly splněny.

9. SUMMARY

The topic of the diploma thesis is „The System of Employee Education and Development in a selected organization“ and it is focused on the areas of human resources management, education and development of employees in a Fire Rescue Brigade of South Bohemia.

The principal aim of this thesis was the evaluation analysis of the system of employee education and development in the selected company, identification of educational needs, proposals for changes and recommendations for improving the management of this area.

The basic of the thesis is a literature review, where there is used knowledge from Czech and foreign literature. The first part is engaged in the theory specialized at the human resources management. It deals with issues of education and development of employees, and includes sources of information about the process and educational methods. Obtained findings were applied to the above-mentioned subject.

In the practical part of thesis, the research was based on characteristic of the organization, a description of the organizational structure and analysis of the current education system, the possibility of employee self-realization, and involvement in the process of managing their own development. Linking the results from the performance analysis with the theoretical knowledge consisted in the comparison and synthesis of data.

The end of diploma thesis contains the proposals of changes and recommendations for improving management of employee education and development of the Fire Rescue Brigade of South Bohemia.

Specific information and materials for the thesis were gained from primary and secondary data and are in accordance with internal directives and regulation of Fire Rescue Brigade. The textual part of the thesis includes attachments, tables and graphs.

In conclusion, the Fire Rescue Brigade of South Bohemia sees education as an integral part of the performance of this unique and specific professions.

Significant changes can not be carried out, but organization allows the integration of development staff and continues to expand the possibilities of their penetration to corporate strategy. If it can succeed to eliminated some problems and obstacles, may positively affect of efficiency workers' skills and view at the whole organization through the eyes of the public.

Based on the above we can conclude that the objectives of the thesis have been met.

Keywords: Education, Development of employees, Human Resources Management, Educational methods

10. PŘEHLED POUŽITÉ LITERATURY

- [1] ULRICH, David. *Mistrovské řízení lidských zdrojů : překlad bestselleru Human resource champions*. 1. vyd. Praha : Grada, 2009. 266 s. ISBN 978-80-247-3058-5.
- [2] ARMSTRONG, Michael. *A Handbook of Human Resources Management Practice*. 10th ed. London : Kogan Page, 2006. 982 p. ISBN 10-7393-4631-5.
- [3] ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: Nejnovější trendy a postupy*. 10. vyd. Praha : Grada, 2007. 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.
- [4] NÖLLKE, Matthias. *Management. Was Führungskräfte wissen müssen*. München : Haufe, 2004. 108 s. ISBN 978-3-448-06410-0.
- [5] DRUCKER, Peter Ferdinand. *Managing the Non-Profit Organization*. 1st ed. New York : Harper Collings, 1990. 192 p. ISBN 0-7506-2691-7.
- [6] KAMENÍČEK, Jiří. *Lidský kapitál úvod do ekonomie chování*. 1. vyd. Praha : Karolinum, 2003. 248 s. ISBN 80-246-0449-3.
- [7] WALKER, Alfred J. *Web-Based Human Resources : The Technologies and Trends That Are Transforming HR*. New York : McGraw-Hill, 2001. 305 p. ISBN 0-07-136515-X.
- [8] KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. 4. vyd. Praha : Management Press, 2009. 400 s. ISBN 978-80-7261-168-3.
- [9] MAYEROVÁ, Marie, RŮŽIČKA, Jiří. *Moderní personální management*. 1. vyd. Jinočany : HH Vyšehradská, 2000. 173 s. ISBN 80-86022-65-X.
- [10] KOONTZ, Harold, WEIHRICH, Heinz. *Management*. 1. vyd. Praha : Victoria, 1993. 125 s. ISBN 80-85605-45-7.
- [11] BELCOURT, Monica, WRIGHT, Philip C. *Vzdělávání pracovníků a řízení pracovního výkonu*. 1. vyd. Praha : Grada, 1998. 243 s. ISBN 80-7169-459-2.
- [12] DĚDINA, Jiří, CEJTHAMR, Václav. *Management a organizační chování*. 1. vyd. Praha : Grada, 2005. 339 s. ISBN 80-247-1300-4.
- [13] KRNÍNSKÁ, Růžena. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. České Budějovice : Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Zemědělská fakulta, 2002. 187 s. ISBN 80-7040-581-3.

- [14] DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. a kol. *Management lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha : C. H. Beck, 2007. 485 s. ISBN 978-80-7179-893-4.
- [15] HARUNG, Harald S., *Management nového tisíciletí : Nepřemožitelné vedení*. 1. vyd. Praha : Ikar, 2004. 294 s. ISBN 80-249-0313-X.
- [16] HRONÍK, František. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. 1. vyd. Praha : Grada, 2007. 233 s. ISBN 978-80-247-1457-8.
- [17] BEDRNOVÁ, Eva, NOVÝ, Ivan. *Psychologie a sociologie v řízení firmy*. 3. vyd. Praha : Management Press, 2007. 798 s. ISBN 978-80-7261-169-0.
- [18] LUKÁŠOVÁ, Růžena, NOVÝ, Ivan a kol. *Organizační kultura*. Praha : Grada, 2004. 174 s. ISBN 80-247-0648-2.
- [19] FOLWARCZNÁ, Ivana. *Rozvoj a vzdělávání manažerů*. Praha : Grada, 2010. 238 s. ISBN 978-80-247-3067-7.
- [20] HRDONKA, Tomáš. *E-learning ve státní správě: Jak ho zavést?* [online]. 2008. [cit. 2012-01-11]. Dostupný z WWW: <<http://aplikace.mvcr.cz/archiv2008/casopisy/s/2003/0026/pril.html>>.
- [21] PLAMÍNEK, Jiří. *Tajemství motivace. Jak zařídit, aby pro vás lidé rádi pracovali*. 2. vyd. Praha : Grada, 2010. 127 s. ISBN 978-80-247-3447-7.
- [22] *Historie profesionální požární ochrany v českých zemích*, [online]. 2008. [cit. 2012-02-11]. Dostupný z WWW: <<http://www.hzscr.cz/clanek/historie-profesionalni-pozarni-ochrany-v-ceskych-zemich.aspx>>.
- [23] *Statistická ročenka HZS JčK 2010*. [online]. 2010. [cit. 2012-03-07]. Dostupný z WWW: <<http://www.hzscr.cz/zpravy-o-cinnosti.aspx>>.
- [24] *Statistická ročenka HZS JčK 2011*. [online]. 2011. [cit. 2012-03-07]. Dostupný z WWW: <<http://www.hzscr.cz/zpravy-o-cinnosti.aspx>>.
- [25] *Koncepce požární prevence v České republice*. [online]. 2010. [cit. 2012-03-07]. Dostupný z WWW: <http://web.mvcr.cz/archiv2010/dokument/2010/koncepce_pp/cast3_hasici.html>.
- [26] *Koncepce požární prevence v České republice*. [online]. 2011. [cit. 2012-03-07]. Dostupný z WWW: <http://web.mvcr.cz/archiv2011/dokument/2011/koncepce_pp/cast3_hasici.html>.

- [27] *Koncepce požární prevence v České republice*, MV-generální ředitelství Hasičského záchranného sboru ČR, 1. vyd. Praha, 2003. 135s. ISBN 80-86640-09-4
- [28] Roční zpráva o stavu požární ochrany v Jihočeském kraji. [online]. 2010. [cit. 2012-03-08]. Dostupný z WWW: <<http://www.hzscr.cz/zpravy-o-cinnosti.aspx>>.
- [29] Roční zpráva o stavu požární ochrany v Jihočeském kraji. [online]. 2011. [cit. 2012-03-08]. Dostupný z WWW: <<http://www.hzscr.cz/zpravy-o-cinnosti.aspx>>.
- [30] BLÁHA, K., MAJZLÍKOVÁ, H. *Koncepce ochrany obyvatelstva Jihočeského kraje*, 2009. [online]. [cit. 2012-03-07]. Dostupný z WWW: http://www.hzscb.cz/download/upload/oob/Koncepce_OOB__Jck_do_roku_2013_s_vyhledem_do_roku_2020.doc
- [31] *Sbírka interních aktů řízení generálního ředitele HZS ČR*. [online]. 2010. [cit. 2012-03-07]. Dostupný z WWW: http://www.hzscb.cz/download/upload/psycho/POSKYTOVANI_POSTTRAUMATICKI_PECE2.doc
- [32] *Informace o poskytování dotací nestátním neziskovým organizacím v roce 2009 z vybraných veřejných rozpočtů a grantové programy nadací*. [online]. 2008. [cit. 2012-03-03]. Dostupný z WWW: <http://www.nidm.cz/projekty/pracovni-dokumenty/dotacni-programy-ministerstev-cr>
- [33] *Vyznamenání Za statečnost a Za zásluhy*, 2011. [online]. 2011. [cit. 2012-04-10]. Dostupný z WWW: <http://www.c-budejovice.cz/cz/mesto/stranky/vyznamenani-za-statecnost-a-za-zasluky.aspx>
- [34] DIAMOND, Linda Eve. *Teambuilding That Gets Results : Essential Plans and Activities for Creating effective teams*. Illinois : Sourcebooks, 2007. 249 p. ISBN 13:978-1-4022-0746-4.
- [35] BUNEŠOVÁ, Marie, VANĚČEK, Drahoš. *Technika zpracování bakalářských a diplomových prací*. [online]. 2008. [cit. 2012-02-02]. Dostupný z WWW: <http://www.ef.jcu.cz/education/ke_stazeni/technika_zprac_bp_a_dp>.
- [36] BIERNÁTOVÁ, Olga, SKŮPA, Jan. *Bibliografické odkazy a citace dokumentů : dle ČSN ISO 690 (01 0197) platné od 1. dubna 2011*. [online]. 2011. [cit. 2012-04-02]. Dostupný z WWW: <<http://www.citace.com/soubory/csniso690-interpretace.pdf>>.

11. SEZNAM ZKRATEK

GŘ HZS ČR	Generální ředitelství Hasičského záchranného sboru České republiky
HZS JčK	Hasičský záchranný sbor Jihočeského kraje
HZS ČR	Hasičský záchranný sbor České republiky
IZS	Integrovaný záchranný systém
JPO	Jednotka požární ochrany
MV ČR	Ministerstvo vnitra České republiky
MV - GŘ HZS ČR	Ministerstvo vnitra - Generální ředitelství Hasičského záchranného sboru České republiky
OU PO	Odborné učiliště požární ochrany
PaM	Práce a mzdy
PO	Požární ochrana
SOŠ	Střední odborná škola
VOŠ	Vyšší odborná škola

12. SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

Obrázek 3 Proces plánování lidských zdrojů

Obrázek 4 Zaměstnanci coby investoři lidského kapitálu

Tabulka 3 Průběh profesní kariéry člověka

Tabulka 4 Možnosti výběru vzdělávání

Tabulka 3 Prostředí HZS České republiky seřazené dle priorit

Tabulka 4 Výběr uchazečů do služebního poměru v roce 2011

Tabulka 5 Posouzení osobnostní způsobilosti na služební místo v roce 2011

Tabulka 6 Členění zaměstnanců podle věku a pohlaví v roce 2011

Tabulka 7 Členění zaměstnanců podle vzdělání a pohlaví v roce 2011

Tabulka 8 Vzniku a skončení pracovních a služebních poměrů zaměstnanců

Tabulka 9 Trvání pracovního poměru a služebního poměru zaměstnanců

Tabulka 10 Porovnání rozpočtu HZS Jihočeského kraje 2010/2011

Tabulka 11 Porovnání výdajů HZS Jihočeského kraje 2010 / 2011

Tabulka 12 Hodnocení kurzu

Tabulka 13 Přehled vzdělávacích kurzů

Graf 1 Výdaje na služby za rok 2011

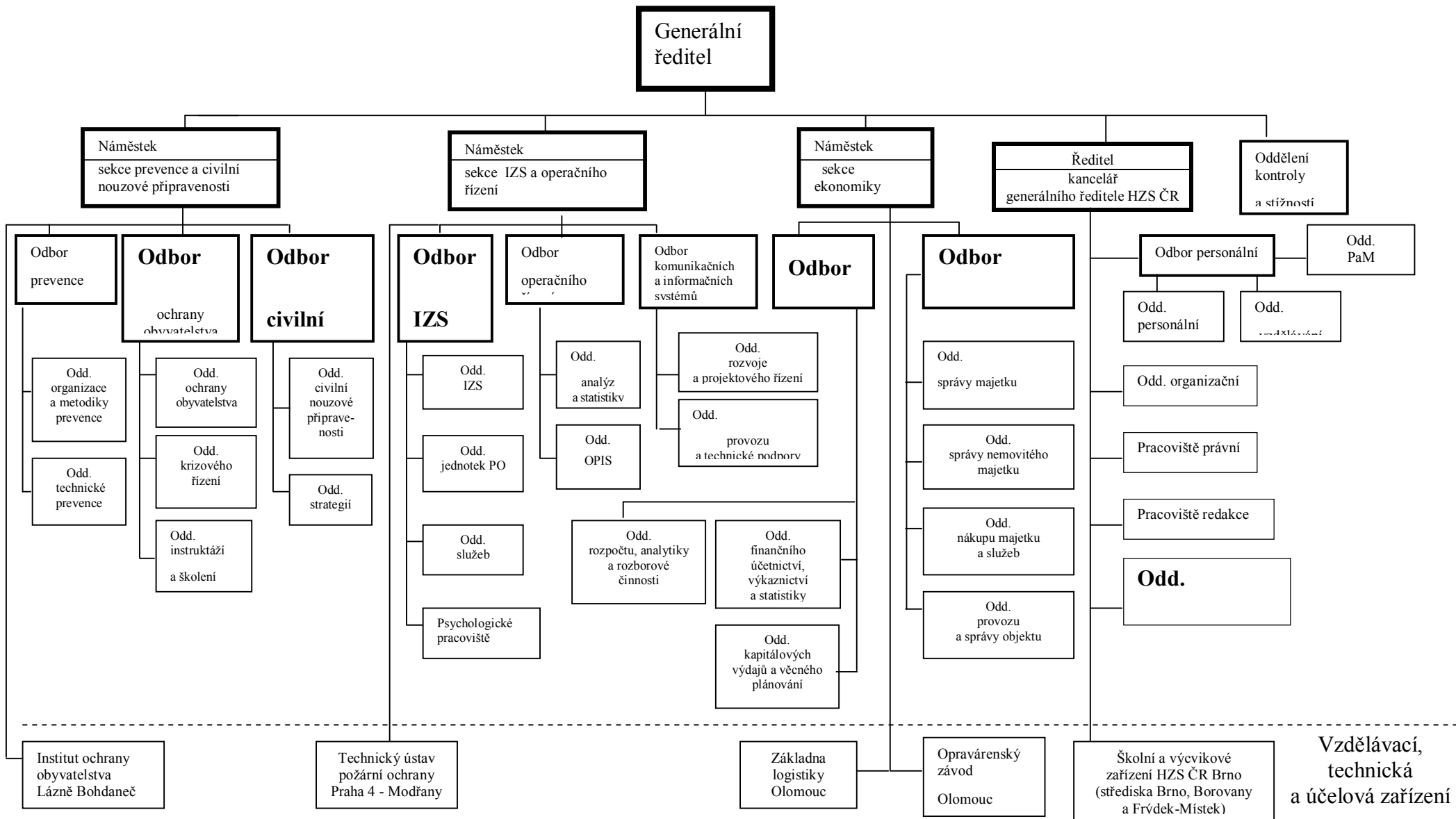
Graf 2 Výdaje na školení a semináře za rok 2011

13. PŘÍLOHY

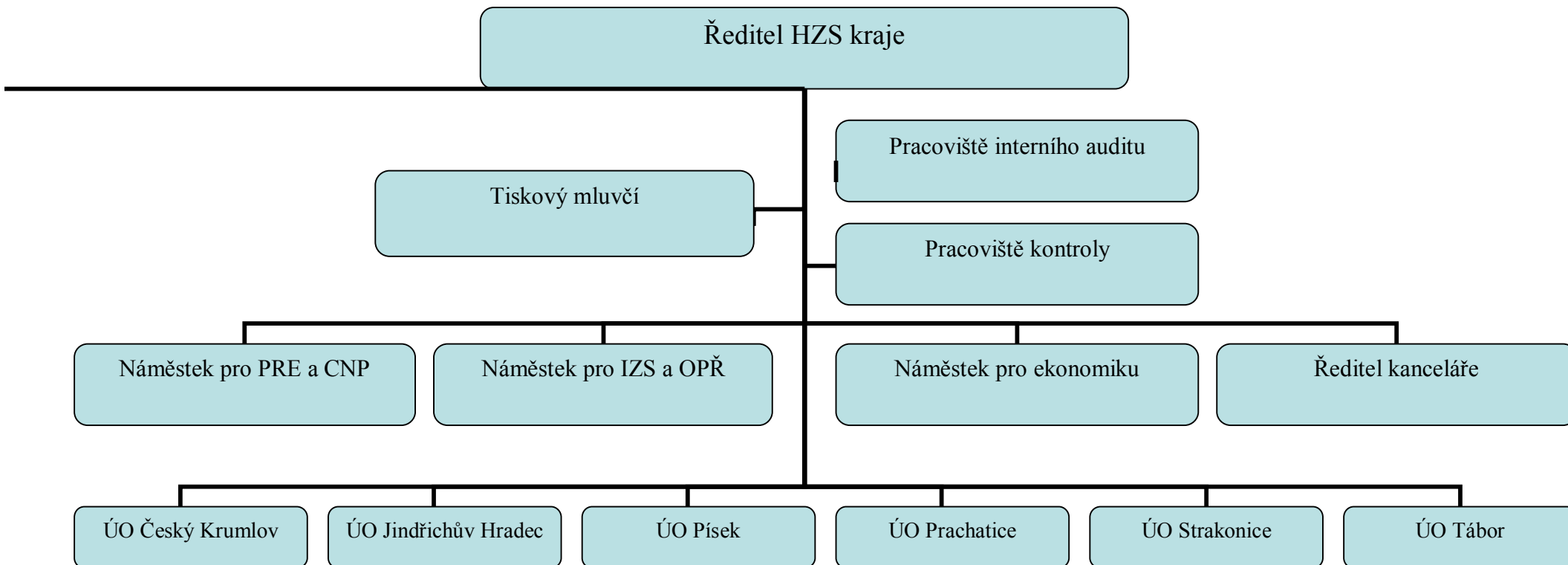
- Příloha 1** Schéma organizační struktury generálního ředitelství
- Příloha 2** Schéma organizační struktury krajského ředitelství
- Příloha 3** Porovnání rozpočtu u HZS ČR za rok 2010 a 2011
- Příloha 4** Přehled aktivit za rok 2011
- Příloha 5** Celkový počet událostí za rok 2011

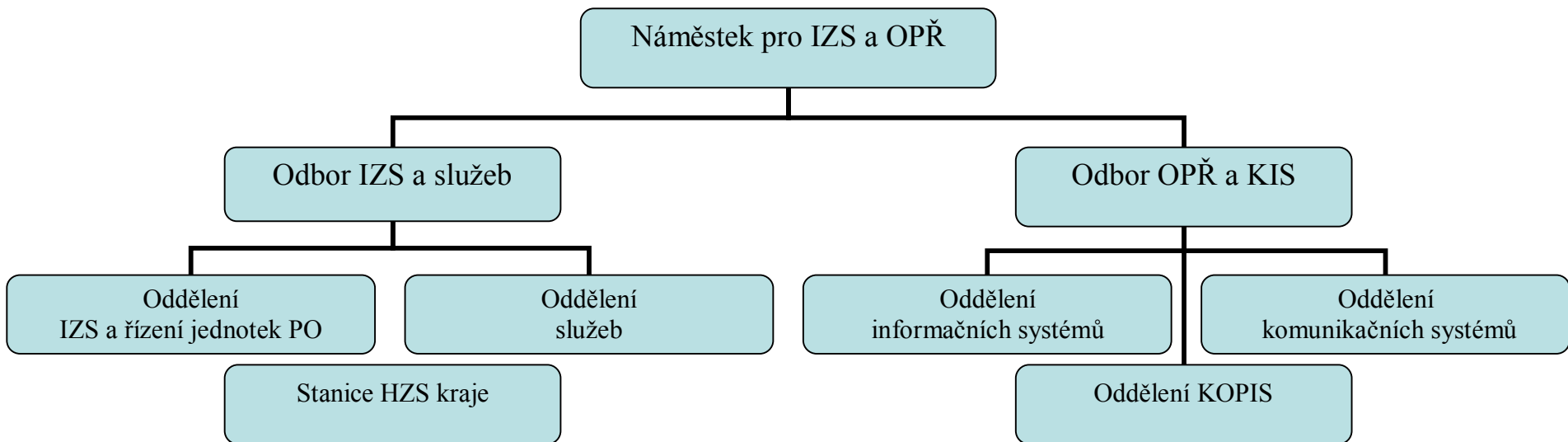
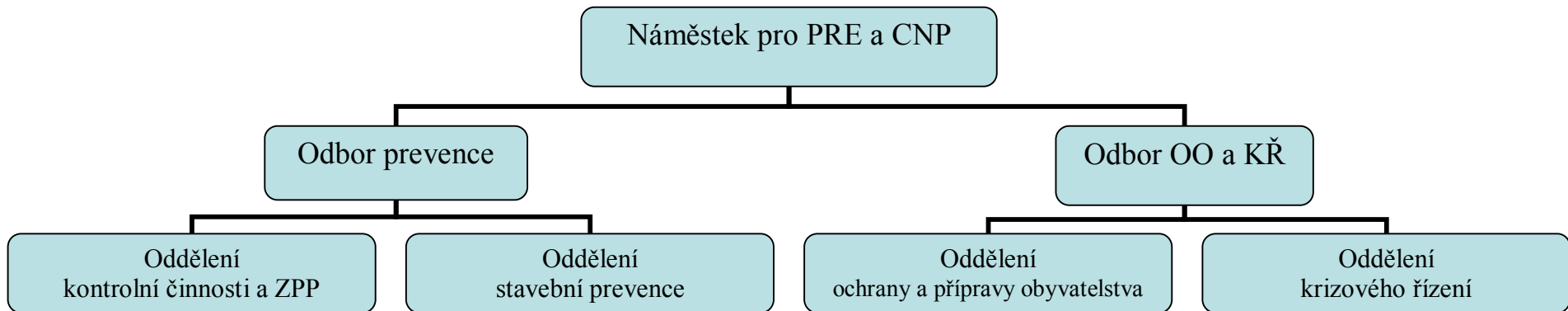
Hasičský záchranný sbor ČR

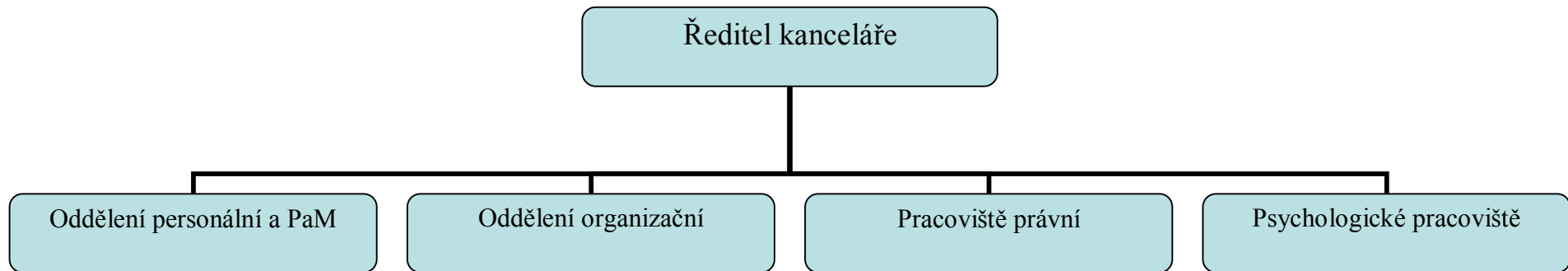
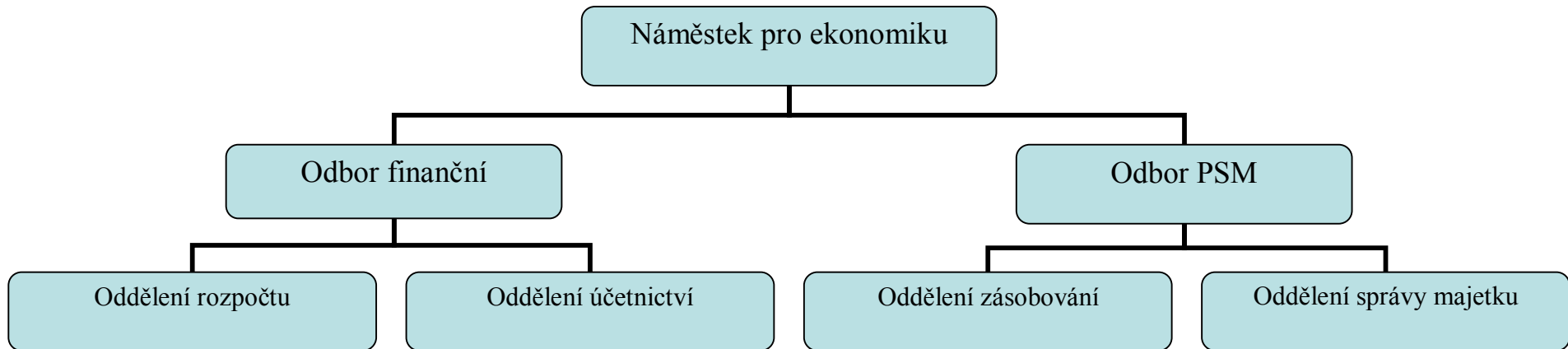
schéma organizační struktury generálního ředitelství



Hasičský záchranný sbor Jihočeského kraje schéma organizační struktury krajského ředitelství







Příloha 3

Porovnání rozpočtu u HZS ČR - rok 2010 a 2011

	rok 2010	rok 2011
rozpočet HZS ČR celkem	8 627 520 000	6 857 953 000
z toho platy celkem (bez souvisejících výdajů)	4 256 236 000	3 869 304 000
objem platů příslušníků HZS	3 913 598 000	3 557 942 000
objem platů občanských zaměstnanců	342 638 000	311 362 000
průměrný měsíční plat příslušníka HZS	33 923	30 840
průměrný měsíční plat občanského zaměstnance	24 136	21 933

Příloha 4

PŘEHLED AKTIVIT ZA ROK 2011

PŘEHLED AKTIVIT ÚSTŘEDNÍCH SPRÁVNÍCH ÚŘADŮ VŮČI ÚZEMNÍM SAMOSPRÁVNÝM ORGÁNŮM V OBLASTI OCHRANY OBYVATELSTVA, KRIZOVÉHO ŘÍZENÍ A PLÁNOVÁNÍ OBRANY STÁTU V ROCE 2011

P. č.	Název akce	Účast	Místo konání	Termín konání	Projednávaná problematika	Organizuje	Spolupráce	Poznámka
1.	X. ročník mezinárodní konference Ochrana obyvatelstva – Dekontam 2011	tajemníci BRK, BRO, pracovníci KÚ, OÚ ORP, příslušníci HZS krajů	VŠB - TU Ostrava	2.- 3. února	klimatické změny v 21. století ochrana obyvatelstva dekontaminace při povodních workshop – novela krizového zákona	VŠB - TU Ostrava SPBI	MV - GŘ HZS ČR	PROBĚHLO
2.	Instrukčně metodické zaměstnání s tajemníky bezpečnostních rad krajů a řediteli odborů OOB/KŘ HZS krajů	tajemníci BRK, ředitelé odborů OOB/KŘ HZS krajů, zástupci dotčených ÚSÚ	Institut ochrany obyvatelstva Lázně Bohdaneč	10.- 11. února	novelizovaná krizová legislativa, problematika kritické infrastruktury	MV - GŘ HZS ČR	dotčené ÚSÚ	PROBĚHLO
3.	Pracovní jednání k provedení aktualizace Plánu obrany ČR	pracovníci KÚ a ÚSÚ odpovědní za zpracování dílčích plánů obrany	Ministerstvo obrany, Tychonova 1	15. února	aktualizace Plánu obrany ČR	MO ČR	dotčené ÚSÚ a krajské úřady	PROBĚHLO
4.	Příprava starostů obcí s rozšířenou působností v souladu s Konceptí vzdělávání v oblasti krizového řízení (I. část) ¹⁾	starostové obcí s rozšířenou působností Královéhradeckého, Pardubického kraje a kraje Vysočina	Institut ochrany obyvatelstva Lázně Bohdaneč	17. března	ochrana obyvatelstva, krizové řízení, krizová komunikace, IZS a jednotky PO, ochrana před povodněmi, systém HOPKS, ochrana veřejného pořádku, zajišťování obrany, zdravotní péče a ochrana veřejného zdraví, finanční zabezpečení krizových opatření	MV - GŘ HZS ČR	OBP MV, PP, SSHR, MŽP, MZ, MF, MO	PROBĚHLO

P. č.	Název akce	Účast	Místo konání	Termín konání	Projednávaná problematika	Organizuje	Spolupráce	Poznámka
5.	Společná porada SSHR a MV-GŘ HZS ČR se zástupci krajských úřadů a HZS krajů (I. část)	příslušníci HZS krajů a pracovníci KÚ řešící problematiku HOPKS Ústeckého, Pardubického, Olomouckého, Jihomoravského, Moravskoslezského, Královéhradeckého a Zlínského kraje	ŠS SSHR GÁLL Dolní Dvůr	22. – 23. března	problematika sběru dat pro potřeby IS HOPKS a krizového řízení	SSHR	MV-GŘ HZS ČR	PROBĚHLO
6.	Příprava starostů obcí s rozšířenou působností a starostů městských částí hl. m. Prahy v souladu s Konceptí vzdělávání v oblasti krizového řízení (II. část) ¹⁾	starostové ORP Středočeského, Jihočeského, Plzeňského, Karlovarského, Ústeckého a Libereckého kraje, starostové městských částí hl. m. Prahy	Institut pro místní správu Praha, středisko Benešov	24. března	ochrana obyvatelstva, krizové řízení, krizová komunikace, IZS a jednotky PO, ochrana před povodněmi, systém HOPKS, ochrana veřejného pořádku, zajišťování obrany, zdravotní péče a ochrana veřejného zdraví, finanční zabezpečení krizových opatření	MV - GŘ HZS ČR	OBP MV, PP, SSHR, MŽP, MZ, MF, MO	PROBĚHLO
7.	Společná porada SSHR a MV-GŘ HZS ČR se zástupci krajských úřadů a HZS krajů (II. část)	příslušníci HZS krajů a pracovníci KÚ řešící problematiku HOPKS hl. m. Prahy, Libereckého, Jihočeského, Karlovarského, Středočeského a Plzeňského kraje a kraje Vysočina	ŠS SSHR GÁLL Dolní Dvůr	29. – 30. března	problematika sběru dat pro potřeby IS HOPKS a krizového řízení	SSHR	MV-GŘ HZS ČR	PROBĚHLO

P. č.	Název akce	Účast	Místo konání	Termín konání	Projednávaná problematika	Organizuje	Spolupráce	Poznámka
8.	Příprava starostů obcí s rozšířenou působností v souladu s Konceptí vzdělávání v oblasti krizového řízení (III. část) ¹⁾	starostové obcí s rozšířenou působností Moravskoslezského, Olomouckého, Jihomoravského a Zlínského kraje	Odborné učiliště PO Brno	31. března	ochrana obyvatelstva, krizové řízení, krizová komunikace, IZS a jednotky PO, ochrana před povodněmi, systém HOPKS, ochrana veřejného pořádku, zajišťování obrany, zdravotní péče a ochrana veřejného zdraví, finanční zabezpečení krizových opatření	MV - GŘ HZS ČR	OBP MV, PP, SSHR, MŽP, MZ, MF, MO	PROBĚHLO
9.	Jednání Meziresortní odborné pracovní skupiny k operační přípravě státního území	tajemníci BRK, určené ÚSÚ	DAP Praha	23. května	plnění úkolů plánu OPSÚ ČR na léta 2009 až 2012 a příprava Plánu OPSÚ ČR na léta 2013 až 2016	MO ČR	dotčené ÚSÚ a krajské úřady	PROBĚHLO
10.	Pracovní porada s tajemníky bezpečnostních rad krajů k výměně zkušeností z činností BRS a bezpečnostních rad krajů	tajemníci BRK, určené ÚSÚ	Úřad vlády ČR	19. května	aktuální otázky zajišťování bezpečnosti ČR	Úřad vlády ČR - sekretariát BRS	MV - GŘ HZS ČR, vybrané ÚSÚ	PROBĚHLO
11.	Instrukčně metodické zaměstnání s tajemníky bezpečnostních rad krajů a řediteli odborů OOB/KŘ HZS krajů za účasti zahraničních lektorů	tajemníci BRK, ředitelé odborů OOB/KŘ HZS krajů, zástupci VŠ a dotčených ÚSÚ, zahraniční hosté	Institut ochrany obyvatelstva Lázně Bohdaneč	13. října	civilní nouzové plánování 2011 „Připravenost území na mimořádné události“	MV - GŘ HZS ČR	VŠB-TU Ostrava	PROBĚHLO
12.	Pracovní porada s tajemníky bezpečnostních rad krajů k výměně zkušeností z činností BRS a bezpečnostních rad krajů	tajemníci BRK, určené ÚSÚ	ŠS SSHR GÁLL Dolní Dvůr	20. – 21. října	aktuální otázky zajišťování bezpečnosti ČR	Úřad vlády ČR - sekretariát BRS	MV - GŘ HZS ČR, vybrané ÚSÚ	PROBĚHLO

P. č.	Název akce	Účast	Místo konání	Termín konání	Projednávaná problematika	Organizuje	Spolupráce	Poznámka
13.	Seminář k problematice plánování obrany státu	pracovníci KÚ a ÚSÚ odpovědní za zpracování DPO, tajemníci BRK	VZ Měřín	2. – 3. listopadu	plány obrany, novelizace zákonů vztahujících se k zajišťování obrany státu, NSRK, příprava obyvatelstva k obraně státu, Plán OPSÚ ČR na léta 2009 až 2012 a příprava Plánu OPSÚ ČR na léta 2013 až 2016	MO ČR	dotčené ÚSÚ a krajské úřady	v rámci semináře proběhne jednání Meziresortní odborné pracovní skupiny k OPSÚ
14.	Koordinační porada s tajemníky BRK a pracovníky KÚ zajišťujícími HOPKS	tajemníci BRK, pracovníci KÚ pro HOPKS	ŠS SSHR GÁLL Dolní Dvůr	7. – 8. prosince	vyhodnocení zaměření HOPKS za rok 2011 a úkoly v této oblasti na rok 2012	SSHR	dotčené ÚSÚ	PROBĚHLO

1) Přípravu starostů ostatních obcí v souladu s Konceptí vzdělávání v oblasti krizového řízení budou organizovat územně příslušné hasičské záchranné sbory krajů

Příloha 5

Celkový přehled událostí za rok 2011 – HZS JČK

Typ události	počet	tj. v %	uchráněno (tis. Kč)
Požár (P)	1093	16,49	
požár	1046	15,78	892.153,00
Požár bez účasti JPO	47	0,71	29.100,00
Dopravní nehoda (DN)	1219	18,4	
Dopravní nehoda silniční	1129	17,03	0
Dopravní nehoda silniční hromadná	9	0,14	0
Dopravní nehoda železniční (vč. metra)	69	1,04	0
Dopravní nehoda letecká	3	0,05	0
Dopravní nehoda - ostatní	9	0,14	0
Živelní pohroma (ŽP)			
Převažující povodeň, záplava, déšť	0	0	0
Převažující sníh, námrazy	0	0	0
Převažující větrná smršť	0	0	0
Sesuv půdy	0	0	0
Živelní pohroma - ostatní (např. zemětřesení)	0	0	0
Únik nebezpečné chemické látky (UNL)	263	3,97	
Únik plynu/aerosolu	16	0,24	0
Únik kapaliny (mimo ropných produktů)	7	0,11	0
Únik ropných produktů	234	3,53	0
Únik pevné látky	0	0	0
Únik nebezpečné chem. látky - ostatní (včetně jiné než chemické)	6	0,09	0
Technická havárie (TH)	3586	54,09	
Technická havárie	2	0,03	0
Technická pomoc	3163	47,71	0
Technologická pomoc	92	1,39	0
Ostatní pomoc	329	4,96	0
Radiační havárie a nehoda (RHN)			
Radiační havárie a nehoda	0	0	0
Ostatní mimořádné události (OMU)			
Ostatní mimořádné události (epidemie, nákazy, a jiné)	1	0,02	0
Planý poplach (PP)			
Planý poplach	467	7,04	0
Celkem	6629	100	921.253,00