

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
PEDAGOGICKÁ FAKULTA**

A

**VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE
FAKULTA MANAGEMENTU V JINDŘICHOVĚ HRADCI**

Bakalářská práce

2011

Renáta Votavová

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
PEDAGOGICKÁ FAKULTA**

A

**VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE
FAKULTA MANAGEMENTU V JINDŘICHOVĚ HRADCI**

Pedagogické aspekty řízení v Celní správě

Autor: Renáta Votavová

Vedoucí práce: Mgr. Miroslav Procházka Ph.D.

Studijní program: Specializace v pedagogice

Obor: Sociální pedagogika

Katedra: Pedagogiky a psychologie

Datum odevzdání: 31.3.2011

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě 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 tutéž 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.

České Budějovice, březen 2011

.....
podpis studenta

Děkuji vedoucímu bakalářské práce Mgr. Miroslavu Procházkovi, Ph.D. za pomoc při vedení bakalářské práce a jeho cenných rad.

Abstrakt

Název: Pedagogické aspekty řízení v Celní správě

Klíčová slova: systém vzdělávání zaměstnanců Celní správy, profesní příprava, vstupní vzdělávání, lektorská činnost, organizační struktura, školicí střediska

Cílem mé bakalářské práce je seznámení nezasvěcených čtenářů s postupem vzdělávání jak zaměstnanců ve služebním poměru, tak i zaměstnanců v pracovním poměru. Dále je cílem mé bakalářské práce popsat současný systém vzdělávání zaměstnanců uplatňovaný v Celní správě České republiky a na základě jeho analýzy budou v praktické části této práce formulovány návrhy a doporučení směřující k zefektivnění kvality a systému vzdělávání Celní správy České republiky. V mé práci bude zmapován systém vzdělávání zaměstnanců Celní správy České republiky od nástupu zaměstnance k Celní správě přes základní přípravu, odbornou přípravu až po přípravu v průběhu pracovní činnosti.

Jedním z cílů mé práce je snaha o detekci rozdílů vzdělávacího systému zaměstnanců ve služebním poměru a zaměstnanců v pracovním poměru. Dále práce popisuje osobnostní a kvalifikační předpoklady proto, aby se zaměstnanec Celní správy mohl stát lektorem, potažmo členem lektorského sboru Celní správy. Cílem práce je také se vystihnout způsob tvorby školení a podoby vzdělávací přípravy. Další popisnou částí práce je i návrh koncepce vzdělávání, jež nezbytná pro zvyšování nároků na výkon státní správy a na získávání a prohlubování znalostí, potažmo vědomostí pro výkon vyšší odborné činnosti.

Důraz je kladen nejen na teoretickou a praktickou přípravu, ale také na základní odbornou přípravu i nástupní školení. V této práci se tedy zabývám komplexně popisem vzdělávání zaměstnanců Celní správy.

Abstract

Title: The aspects of education control in Customs service

Key words: education employees system of the Customs Service
professional training, initial training, lecturing, organization structure, training centre

The aim of my diploma work, is introduce noninformed readers with progress of educational process employees in duty service – officers and civilian employees.

Next, I would like give an account of systém of education all employees in Customs Service of Czech republic in the present, and on this basic analysis will be, in the part of diploma work – name practical part, the proposal and recommends wich goes through effective way of the quality educational systém in Customs Service.

The next part of my work, will map all the ways of new coming stuff, across basic trainee program, then profesional education program and also training during their work.

Then I would like, detect all of the differencies in systém of duty service employees – officers, and civilian stuff, also personal and qualifying skills for someone, who wants to be an lector of Customs Service educational department. In next part of my diploma work, I want to show teh way of preparation course an show the shape of teaching. Then I will try project the conception of education process, what is necessary for serving the state employees and make a profit of it for their next proffesional service.

The emphasis will be not just teoretical and practical preparation, but also the Basic trainee program and new coming teach-in. My diploma work show all the comprehensive oportunities in systém of education in Customs service Czech republic.

Obsah:

I Teoretická část	9
Úvod	9
1 Právní základ kvalifikační přípravy v Celní správě	11
1.1 Historický vývoj vzdělávání celního školství.....	11
1.2 Právní rámec upravující oblast vzdělávání v Celní správě České republiky.....	14
1.3 Organizační struktura zabývající se vzděláváním a metodikou	16
2 Profesní příprava v Celní správě	19
2.1 Principy profesní přípravy	19
2.2 Struktura profesní přípravy.....	20
2.2.1 Odborná příprava	20
2.2.2 Služební příprava	22
2.2.3 Všeobecná příprava	22
2.2.3.1 Vstupní vzdělávání zaměstnanců Celní správy ČR	22
2.2.3.2 Jazykové vzdělávání zaměstnanců Celní správy	23
2.2.3.3 Manažerská příprava.....	26
2.2.4 Lektorská příprava	27
2.2.4.1 Dokumentace vzdělávací akce.....	28
2.2.4.2 Vyhodnocení vzdělávací akce	29
3 Navrhovaná koncepce a doporučení vzdělávání v Celní správě	31
II Praktická část	34
4 Výběr tématu, cíle a předpoklady, metody, prezentace a vyhodnocení	34
4.1 Výběr tématu výzkumu	34
4.2 Cíle a předpoklady výzkumu	34
4.3 Metody výzkumu.....	35
4.4 Prezentace a vyhodnocení výsledku	36
4.4.1 Vyhodnocení základních údajů o lektorech.....	36
4.4.2 Vyhodnocení údajů o lektorské činnosti	37
4.4.3 Výsledek výzkumných předpokladů	43
5 Závěr	45

6 Seznam literatury	47
7 Seznam zkratk.....	49
8 Seznam příloh	50

I Teoretická část

Úvod

Bakalářská práce je zaměřena na vzdělávání v Celní správě České republiky. Práce se zabývá vstupním vzděláváním, profesní přípravou a dalším průběžným vzděláváním zaměstnanců ve služebním poměru dle zákona 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, tak i občanských zaměstnanců dle Zákoníku práce 262/2006 Sb. Teoretická část přibližuje proces tvorby efektivního vzdělávání a odborné přípravy, charakteristiku současného systému vzdělávání zaměstnanců v Celní správě, popisu vybraných vzdělávacích kursů s vymezením vzdělávacích cílů.

Nejprve jsem vytýčila zákony, předpisy i metodiku vzdělávání, o které se samotné vzdělávání v Celní správě opírá, a které jsou zavazující. Jednotlivé zákony týkající se vzdělávání zaměstnanců Celní správy přímo uvádí, jaké postupy a nařízení, v rámci zvyšování kvalifikace i odborného vzdělávání, se musí dodržovat a přistupovat k nim jak zákon ukládá. Práce dále mapuje akty řízení a metodiky v procesu vzdělávání upravující tuto oblast. V této práci dále provádím analýzu a způsob vzdělávání zaměstnanců. Prezentuji teoretické poznatky z oblasti vzdělávání, popisují odborný systém vzdělávání zaměstnanců v jeho jednotlivých fázích a druzích. Práce popisuje systém odborného vzdělávání a odborné přípravy včetně přípravy jazykové a manažerské. V neposlední řadě popisuje daný postup v oblasti vzdělávání zaměstnanců Celní správy a předkládá doporučení k zefektivnění systému vzdělávání v Celní správě České republiky.

Dále jsem v práci uvedla, z historického pohledu, vývoj vzdělávání od vzniku Československé republiky až po současnost. Tímto uvádím danou časovou posloupnost rozvoje vzdělávání v Celní správě, neboť počátky tohoto vzdělávání a dokumenty se k němu vztahující nebyly vždy jasně stanoveny a musely vznikat nové dokumenty a metodiky upravující tuto oblast proto, aby vyhovovaly daným podmínkám. Nyní jsou již legislativně schválené metodiky pro práci ke vzdělávání a zvyšování kvalifikace nebo odbornosti daného zaměstnance. Pracuje se s mnoha předpisy a pokyny v interní podobě, kterou využívá Celní správa a dané dokumenty jsou pro ni přímo koncipovány. Tyto a podobné interní dokumenty mají samozřejmě i jiné ozbrojené sbory, jakými jsou Policie ČR nebo Hasičský záchranný sbor ČR. Dále ve své práci vystihuji organizační strukturu jednotlivých oddělení a odborů, jež jsou spjaty se vzděláváním a metodikou. Jednotlivá oddělení a odbory, jež zabezpečují vzdělávání, tvorbu školení a odborných kurzů, workshopů a dalších vzdělávacích akcí sídlí na Celních ředitelstvích (dále jen ČR)

a na Generálním ředitelství cel (dále jen GŘC). Na celních úřadech (dále jen CÚ), se na dané školicí problematiku zaměstnanci zapisují a účastní se jich. Na přímé organizaci kurzů se nepodílejí. Dále se má práce zabývat profesní přípravou v Celní správě, která se člení na dílčí přípravy, jež postihují vstupní vzdělávání od nástupu zaměstnance k Celní správě, po průběžně vzdělávací procesy v rámci své služební funkce. Jednotlivá školení zaměřená na konkrétní služební a pracovní místa, jsou povinná pro zaměstnance zařazené na tato místa. Některá služební místa kladou důraz vedle profesní přípravy a na přípravu fyzickou. Tento druh přípravy zahrnuje fyzické testy a její kritéria stanoví speciální právní norma¹.

Ke vzdělávání samozřejmě náleží také dobrovolná lektorská příprava, jež umožňuje stát se lektorem v Celní správě a moci vyučovat v jednotlivých vzdělávacích akcích. Lektor si může dobrovolně vybrat svou tematiku vzdělávání, která mu nejvíce vyhovuje a již by se rád dále jako školitel věnoval. Pokud se chce stát zaměstnanec Celní správy lektorem a vyučovat, musí absolvovat kurz Pedagogického minima. Po jeho úspěšném zakončení získá diplom o pedagogickém minimu², a potom již může vyučovat danou tematiku. V další části této práce jsem popsala navrhovanou koncepci vzdělávání a doporučení týkající se jeho budoucnosti ve státní nebo veřejné správě, jež by měla vylepšit nejen odbornost a výkonnost, ale i tvorbu technických možností pro zkvalitnění vzdělávání v jednotlivých oblastech státní správy.

V některých případech tvorby školení jsou využívány i externí společnosti zabývající se některými odbornými tématy. Tyto společnosti vytvoří systém školení speciálně pro potřeby Celní správy a tato školení samy provádějí. Celní správa prozatím tyto společnosti v omezeném měřítku využívá, neboť lektory na všechny odborné tematiky nemá. Praktická část zkoumá na základě zpětné vazby s využitím dotazníku rozbor stávající přípravy lektorů Celní správy jejich charakteristiku a metod vyučování.

¹ zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů

² příloha č. 5 Vnitřního pokynu č. 17/2008 Organizace profesní přípravy v Celní správě ČR

1 Právní základ kvalifikační přípravy v Celní správě

1.1 Historický vývoj vzdělávání celního školství

Po rozpadu Rakousko-Uherské monarchie vzniklo několik samostatných států. Mezi těmito státy byla i Československá republik. Jelikož tyto státy neměli v době svého vzniku vytvořenu svoji legislativu, platil na jejich území právní řád Rakouska-Uherska. Vyjímkou nebyla ani oblast celnictví. Na území Československa platil po přechodnou dobu rakousko-uherský celní řád. Seznamování celních úředníků s novými právními předpisy zabezpečoval sám přednosta celního úřadu.

V nastalém období zaznamenala Celní správa velký příliv nově příchozích zaměstnanců a také legislativa nezůstávala s produkcí nových právních předpisů pozadu. Toto velké množství nových zaměstnanců a nových právních předpisů vyvolalo naléhavou potřebu vzniku systému odborné přípravy. V tomto ohledu tehdejší ministerstvo financí selhalo, poněvadž se nepodařilo vytvořit ucelený systém profesní přípravy této skupiny státních úředníků. Až do roku 1948 existoval pouze celní kurz pro nové zaměstnance. Tento kurz byl zaměřen především na výuku celního zákona a celního sazebníku. Pro výkon vyšších funkcí byly vytvořeny vyšší celní zkoušky.

Po roce 1948 došlo prakticky k zániku odborné přípravy zaměstnanců v důsledku neustálého přesouvání Celní správy mezi finančními orgány a okresních národních výborů. Tento stav trval fakticky až do roku 1952.

V roce 1952 došlo k obnově Celní správy jako samostatného orgánu státní správy. Byla začleněna pod Ministerstvo zahraničního obchodu. V návaznosti na tento počín byla obnovena i kvalifikační příprava celníků. Tato příprava spočívala především v organizování jazykových kurzů, kurzů zaměřených na výuku celních předpisů, nikoliv však na výuku zbožíznalství. Toto vedlo k faktické degradaci celnictví jako takového. Tento stav vydržel prakticky až do roku 1968.

V roce 1968 se udály v Československé společnosti demokratické změny a došlo i k postupnému rozvoji mezinárodního obchodu. Tyto změny kladly na Celní správu stále větší nároky s důrazem na vyšší odbornost zejména v oblasti celního tarifu, zbožíznalství a celní statistiky. Za zmínku také stojí fakt, který říká, že v tomto období nedisponovala Celní správa žádným vzdělávacím ani vhodným školicím zařízením. V tomto zlomovém roce vznikla Ústřední celní škola a také 3 stupňový systém vzdělávání. Systém v sobě zahrnoval tyto stupně – a) nižší celní zkouška, b) odborná celní

zkouška a za c) vyšší celní zkoušku. Tento systém vzdělávání byl s menšími úpravami v cení správě aplikován až do roku 2008. Vytvoření tohoto systému znamenalo vytvoření komplexního, uceleného a smysluplného systému kvalifikační přípravy zaměstnanců Celní správy. Zřízení tohoto systému znamenalo v poměrně krátkém čase ustavit a vyškolit lektorský sbor a zabezpečit pedagogickou a odbornou průpravu jeho členů, vybudovat potřebné technické, materiální i personální zázemí, zajistit výukové a ubytovací prostory, obstarat nejnutnější učební pomůcky a vyřešit řadu organizačních, systémových i materiálních problémů, včetně obhájení poslání a v té době ojedinělého resortního vzdělávacího zařízení. Celá tato snaha byla završena zahájením výuky prvního běhu celního kurzu, který se konal od 6. září 1968 v Davli. Tento kurz se skládal z části předpisové a části zbožíznalecké.

V průběhu 70. a 80. let byly kladeny požadavky především na rozvoj vědomostí a dovedností zaměstnanců Celní správy. Došlo k rozvoji přípravy jazykové a dovednostní. Stále rostoucí potřebu vzdělávání a specializace nebyla schopna Ústřední celní škola důsledku omezeného personálního obsazení zvládnout. Výsledkem tohoto jevu bylo vytvoření samostatného oddělení pro výchovu a vzdělávání na 4. odboru Ústřední Celní správy. Od této chvíle bylo vzdělávání zajišťováno po dvou vzájemně souvisejících liniích. Celní škola obstarávala dlouhodobější přípravu v rámci odborného celního kurzu a oddělení 4. odboru zajišťovalo ostatní, spíše krátkodobější, kurzy a školení, včetně metodického řízení celého vzdělávacího systému, který zahrnoval i průběžnou přípravu na celnicích a pravidelné prověřování odborných a jazykových znalostí. Oba tyto organizační útvary spolu vzájemně kooperovaly, nicméně v důsledku pozvolného zvyšování početního stavu zaměstnanců Celní správy a potřeby zajistit odbornou přípravu přicházela celá řada problémů. Na základě tohoto důvodu byla v roce 1979 provedena důkladná analýza potřeb kvalifikační přípravy v Celní správě a po jejím vyhodnocení byla přijata řada organizačních i operativně technických a dislokačních opatření, která vedla v roce 1981 ke sloučení stávajících dvou vzdělávacích útvarů a vytvoření centrálního vzdělávacího pracoviště na úrovni odboru Ústřední Celní správy. Tímto útvarem se stal Institut výchovy Ústřední Celní správy.

Tento útvar zabezpečoval metodické řízení i realizaci všech stupňů profesní přípravy, realizaci internátních vzdělávacích forem, zpracování učebních plánů a osnov, kontrolní a hospitační činnost, ediční činnost, technickou činnost (přípravu učebních pomůcek a využití didaktické techniky, včetně vlastních výukových videopořadů) a řadu dalších souvisejících činností. Došlo k navázání spolupráce s Vysokou školou ekonomickou v Praze a Právnickou fakultou Univerzity Karlovy. Výsledkem této

spolupráce bylo zabezpečování vysokoškolské přípravy pracovníků Celní správy formou řádného pětiletého mezioborového studia a čtyř semestrálního doplňujícího studia. Postupně byl doplněn a rozšířen lektorský sbor a jeho činnost byla řízena prostřednictvím tří specializovaných kateder, celně-právní, zbožíznalecké a jazykové. Tento vzdělávací systém, jenž byl uplatňovaný v letech 1981 až 1992 byl natolik sofistikovaný, že snesl srovnání v té době špičkovými Celními správ např. v Rakousku, Německu, Dánsku, Kanadě a v dalších vyspělých zemích. Tuto skutečnost potvrzovaly četné zahraniční delegace. Institut výchovy Ústřední Celní správy, později přejmenovaný na Institut vzdělávání Celní správy, byl zapsán v oficiálním seznamu resortních vzdělávacích zařízení, schválených a registrovaných Ministerstvy školství ČR.

V roce 1993 došlo k rozdělení Československa a vzniku Celní správy České republiky. V důsledku těchto společenskoekonomických změn došlo k organizačním a strukturálním změnám v oblasti zabezpečování odborné přípravy celníků, která se transformovala do sítě celních škol řízených tehdejšími Oblastními celními úřady, včetně zřízení regionálních celních škol. Systém profesní přípravy byl zachován jako jednotný celek, metodicky řízený 4. odborem GŘC.³

Chronologicky by se dal shrnout systém vzdělávání v Celní správě zhruba takto:

1968 – 1981 vznik celní školy

1981 – 1983 vznik institutu výchovy

1983 – 1995 vznik institutu vzdělávání

1995 – 2001 vznik ředitelství celních škol, které byly ustaveny jako samostatné organizační útvary

2001 – 2002 vznik institutu vzdělávání GŘC v rámci odboru 11, který podléhal přímo generálnímu řediteli GŘC

2002 – 2003 osamostatnění institutu vzdělávání GŘC na samostatné oddělení

2003 – až po dnešek institut vzdělávání GŘC, které podléhá personálnímu odboru

Od roku 1968 až po rok 2002 bylo vzdělávání zajišťováno centrálně po stránce metodické i realizační. Vlastní lektorský sbor tvořilo 12 odborných lektorů. Podřízenými útvary byly vzdělávací střediska po celé republice. Od roku 2003 je výuka realizována pomocí lektorů z řad celních pracovníků anebo externích lektorů. Vzdělávací střediska jsou začleněna u jednotlivých CŘ, kterých je v České republice 8.

³ ŠALEK, A. Dlouhá cesta třiceti let celního školství. *Clo-Douane*, 1998, roč. 32, č. 7, s. 4-6

GŘC charakterizuje systém profesní přípravy v Celní správě podle principu celoživotního vzdělávání a je určen všem kategoriím zaměstnanců: „*Jeho cílem je vytváření kvalifikačních předpokladů pro výkon všech speciálních činností, které vyplývají z kompetencí celních orgánů. Potřeba takové mimořádné kvalifikační způsobilosti určuje i vzdělávací formy, které tvoří přípravné, kvalifikační a vzdělávací programy. Prvořadá pozornost je věnována poskytování odpovídajícího odborného celního vzdělání, jež je základem kariérního růstu každého celníka. Toto vzdělávání je rozděleno do tří na sebe navazujících stupňů, zakončených vykonáním příslušné zkoušky, tj. nižší, odborné, nebo vyšší celní zkoušky, případně získáním odborné celní atestace. Obsahově je výuka zaměřena podle typu přípravy na problematiku celní agendy, daňové agendy, celní politiky a tarifu, mobilního dohledu, pátrání, kontrolních a správních činností. Velký význam má i příprava jazyková. Vedle teoretické přípravy je v rámci vzdělávacího procesu kladen důraz i na schopnost aplikace získaných poznatků při praktickém provádění pracovních činností nebo služebních úkonů. To se týká i speciálního výcviku pro výkon služby, nebo zajištění zvláštních kompetencí Celní správy. Specializovaným pracovištěm pro zajišťování profesní přípravy je Institut vzdělávání, jež je součástí odboru personálního, vzdělávání a zdravotní péče GŘC. Jednotlivé formy profesního vzdělávání jsou realizovány především ve vlastních vzdělávacích zařízeních, která jsou vybavena potřebnou didaktickou technikou, učebními pomůckami i specializovanými učebnami.*“⁴

1.2 Právní rámec upravující oblast vzdělávání v Celní správě České republiky

Celní správa České republiky je zároveň ozbrojeným bezpečnostním sborem a správním orgánem. Z tohoto důvodu se při své činnosti a výkonu svých pravomocí musí řídit právními předpisy upravujícími činnost ozbrojeného bezpečnostního sboru, tak i právními předpisy upravujícími činnost správního orgánu. Z tohoto hlediska je možno Celní správu považovat za jedinečný orgán státní správy. Tímto postavením je dotčen i systém vzdělávání jednotlivých pracovníků Celní správy, který je poměrně široký.

V současnosti uplatňovaný systém vzdělávání zaměstnanců Celní správy České republiky vychází zejména z Usnesení vlády ČR č. 1542/2005 o pravidlech vzdělávání

⁴ Generální ředitelství cel [online]. c2009, poslední revize 30.10.2009 [cit. 20.ledna 2011].

Dostupný z WWW: <http://www.celnisprava.cz/cz/o-nas/nase-ukoly/Stranky/vzdelavani.aspx>.

zaměstnanců ve správních úřadech a ze služebního zákona 361/ 2003 Sb. O služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů.

Kvalifikace a další vzdělávání zaměstnanců Celní správy jsou upraveny jak ve vztahu k zaměstnancům v pracovním poměru, tak i k pracovníkům ve služebním poměru.

K zaměstnancům v pracovním poměru se vztahují tyto právní normy:

- zákon č. 262/2006 Sb. Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů,
- nařízení vlády ČR č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě.

K zaměstnancům ve služebním poměru se vztahují tyto právní normy:

- zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů,
- nařízení vlády ČR č. 506/2004 Sb., kterým se stanoví způsob přípravy na služební zkoušku, obsah služební zkoušky, její průběh, hodnocení a ukončení, ve znění pozdějších předpisů,
- dále k této problematice vztahují samozřejmě i služební předpisy a vnitřní pokyny Celní správy, které tuto oblast upravují.⁵

Rozdílné legislativní předpisy umožňují občanskému zaměstnanci prohlubovat jeho kvalifikaci nezbytnou pro výkon sjednané práce, a za tímto účelem se zúčastňovat školení nebo jiných forem profesní přípravy. Občanští zaměstnanci se pro potřeby růstu své pracovní specializace mohou zúčastnit certifikačních kurzů. Tito pracovníci se také účastní školení organizovaných mimo Celní správu. Školí se tak u externích dodavatelů ve specializačních agenturách. Příkladem může být školení pro mzdové účetní nebo BOZP. Ze strany občanských zaměstnanců občas zaznívá kritika, že pro jejich potřeby je organizován nedostatečný počet vzdělávacích akcí. Pokud potřebuje občanský zaměstnanec pro výkon své pracovní činnosti vyšší odbornou způsobilost, nebo znalost a orientaci v nové problematice, je účast na vzdělávací akci povinná. Pokud není pro výkon pracovní činnosti vyžadováno odborné školení, občanský zaměstnanec není povinen se tohoto odborného školení zúčastnit. Pracovník ve služebním poměru je narozdíl od občanského zaměstnance povinen prohlubovat svoji odbornost.

Základním předpokladem kvalitního výkonu každého povolání je odborná připravenost člověka na činnosti s tímto povoláním spojené. Stupeň dosaženého všeobecného a odborného vzdělání je klíčovou součástí kvalifikace, neboť vytváří předpoklady pro další

⁵ čl. 3 Služebního předpisu č. 2/2008, Kvalifikace a profesní příprava zaměstnanců Celní správy ČR

odborný růst a specializaci v oboru. Specifika a rozsah činností zabezpečovaných Celní správou vyžaduje i tomu odpovídající kvalifikaci a odbornou způsobilost jejích zaměstnanců. V soustavě státních i soukromých veřejných škol však nikdy neexistoval a ani v současné době není koncipován studijní obor se zaměřením na celní problematiku, který by připravoval kvalifikované absolventy pro práci v Celní správě.

Systém profesní přípravy v Celní správě je založen na principu celoživotního vzdělávání a je určen všem kategoriím zaměstnanců. Jeho cílem je vytváření kvalifikačních předpokladů pro výkon všech speciálních činností, které vyplývají z kompetencí celních orgánů. Potřeba takové mimořádné kvalifikační způsobilosti určuje i vzdělávací formy, které tvoří přípravné, kvalifikační a vzdělávací programy. Prvořadá pozornost je věnována poskytování odpovídajícího odborného celního vzdělání, jež je základem kariérního růstu každého celníka. Toto vzdělávání je rozděleno do tří na sebe navazujících stupňů, zakončených vykonáním příslušné zkoušky, tj. nižší, odborné, nebo vyšší celní zkoušky, případně získáním odborné celní atestace. Obsahově je výuka zaměřena podle typu přípravy na problematiku celní agendy, daňové agendy, celní politiky a tarifu, mobilního dohledu, pátrání, kontrolních a správních činností. Velký význam má i příprava jazyková.

Vedle teoretické přípravy je v rámci vzdělávacího procesu kladen důraz i na schopnost aplikace získaných poznatků při praktickém provádění pracovních činností nebo služebních úkonů. To se týká i speciálního výcviku pro výkon služby, nebo zajištění zvláštních kompetencí Celní správy. Specializovaným pracovištěm pro zajišťování profesní přípravy je Institut vzdělávání, jenž je součástí odboru personálního, vzdělávání a zdravotní péče GRČ. Jednotlivé formy profesního vzdělávání jsou realizovány především ve vlastních vzdělávacích zařízeních, která jsou vybavena potřebnou didaktickou technikou, učebními pomůckami i specializovanými učebnami.

1.3 Organizační struktura zabývající se vzděláváním a metodikou

Vzdělávání zaměstnanců Celní správy zabezpečují a organizují dle Organizačního řádu Celní správy ČR vzdělávací a odborné zařízení pro pracovníky Celní správy v zajišťování vzdělávání i rehabilitační a rekreační činnosti.

Existují dva typy středisek, které jsou umístěna v jednotlivých regionech České republiky:

- a) školicí středisko Celní správy (dále jen ŠSCS), které organizační řád charakterizuje takto: „*v postavení oddělení je specializovaným zařízením pro*

*zajištění celostátních úkolů vzdělávání a profesní přípravy, příp. výcviku, a pro poskytování preventivní rehabilitace a rekreační péče. Zajišťuje další centrálně organizované aktivity týkající se různých oblastí činnosti Celní správy. Provoz ŠSCS zajišťuje ČR, v jehož územním obvodu se středisko nachází.*⁶

- b) vzdělávací a rehabilitační středisko (dále jen VRS), které organizační řád popisuje takto: *„je specializovaným zařízením ČR pro zajištění potřeb Celní správy a aktivit ČR v oblasti vzdělávání, preventivní rehabilitace a rekreační péče. Vykonává-li VRS ucelenou část celostátních vzdělávacích, rehabilitačních, rekreačních a dalších aktivit spojených s ubytováním a stravováním, může mít postavení oddělení. Provoz VRS zajišťuje ČR nebo CÚ, v jehož územním obvodu se středisko nachází.*⁷

Hlavní rozdíl mezi těmito dvěma zařízeními spatřuji v tom, že školící středisko Celní správy zabezpečuje vzdělávací akce pro všechny celní útvary na území ČR a vzdělávací a rehabilitační středisko zabezpečuje organizaci vzdělávacích akcí pouze pro potřeby ČR, v jehož územním obvodu se nachází.

Na vzdělávání zaměstnanců Celní správy ČR se podílejí i další útvary GŘC. Mezi takovéto útvary patří:

- oddělení 121 - Strategie rozvoje a správy bezpečnosti informačních systémů, jehož činnost je v Organizačním řádu pro oblast vzdělávání charakterizována takto: *„připravuje v návaznosti na informační strategii a provozní potřeby koncepční obsah, technické zabezpečení a organizaci odborných školení v oblasti informačních technologií.*⁸ Dalo by se říci, že oddělení 121 má na svých bedrech zajištění školení v oblasti programových aplikací a zabezpečuje to, aby při konání vzdělávací akce fungovala potřebná technika.
- odbor 32 – Podpory pátrání a dohledu a oddělení 322 – Speciální činnosti, jehož činnost pro oblast vzdělávání je v Organizačním řádu charakterizována takto: *„zajišťuje koncepční, metodické, koordinační a další odborné činnosti v oblasti služební přípravy celníků.*⁹ K činnosti tohoto útvaru se dá poznamenat, že zabezpečuje vzdělání v oblasti např. použití donucovacích prostředků.

⁶ čl. 4 Organizačního řádu Celní správy České republiky

⁷ čl. 4 Organizačního řádu Celní správy České republiky

⁸ čl. 14 Organizačního řádu Celní správy České republiky

⁹ čl. 26 Organizačního řádu Celní správy České republiky

- odbor 40 – personální, vzdělávání a zdravotní péče, oddělení 403 – Institut vzdělávání, jehož činnost je v Organizačním řádu pro oblast vzdělávání mimo jiné charakterizována takto: *„zajišťuje koncepční, metodické, koordinační a další odborné činnosti v oblasti vzdělávání a odborné přípravy celníků a občanských zaměstnanců, pro oblast profesní přípravy zpracovává návrhy koncepčních materiálů, vnitřních aktů řízení a vzdělávacích projektů, včetně učebních plánů, obsahových specifikací výuky, metodik a rozvrhů a programů výuky; metodicky řídí činnost lektorů profesní přípravy a koordinuje jejich výběr, pedagogickou průpravu a využití; sestavuje celostátní plány vzdělávacích akcí a jiných akcí organizovaných ve ŠSCS a VRS.“*¹⁰

Útvary na ČR se, v rámci své působnosti, přímo podílí na odborné přípravě celníků a občanských zaměstnanců zařazených ČR a CÚ zajišťují dle potřeby lektorskou a konzultační činnost i v rámci celé Celní správy. Oddělení 11 personální zajišťuje stanovené úkoly v oblasti zvyšování kvalifikace odborné připravenosti celníků a občanských zaměstnanců, organizuje a koordinuje pro tyto účely školicí střediska.

¹⁰ čl. 28 Organizačního řádu Celní správy České republiky

2 Profesní příprava v Celní správě

2.1 Principy profesní přípravy

System profesní přípravy v Celní správě je založen na principu celoživotního vzdělávání a je určen všem kategoriím zaměstnanců. Jeho cílem je vytváření kvalifikačních předpokladů pro výkon všech speciálních činností, které vyplývají z kompetencí celních orgánů. Potřeba takové mimořádné kvalifikační způsobilosti určuje i vzdělávací formy, které tvoří přípravné, kvalifikační a vzdělávací programy. Prvořadá pozornost je věnována poskytování odpovídajícího odborného celního vzdělání, jež je základem kariérního růstu každého celníka. Obsahově je výuka zaměřena podle typu přípravy na problematiku celní agendy, daňové agendy, celní politiky a tarifu, mobilního dohledu, pátrání, kontrolních a správních činností. Velký význam má i příprava jazyková. Vedle teoretické přípravy je v rámci vzdělávacího procesu kladen důraz i na schopnost aplikace získaných poznatků při praktickém provádění pracovních činností nebo služebních úkonů. To se týká i speciálního výcviku pro výkon služby, nebo zajištění zvláštních kompetencí Celní správy. Jednotlivé formy profesního vzdělávání jsou realizovány především ve vlastních vzdělávacích zařízeních, která jsou vybavena potřebnou didaktickou technikou, učebními pomůckami i specializovanými učebnami.

Profesní příprava je v podmínkách Celní správy založena na těchto bodech:

- a) profesní příprava zajišťuje všem zaměstnancům stejné podmínky pro jejich další vzdělávání a jejich celkový odborný rozvoj
- b) profesní příprava se orientuje především na zajištění podmínek pro soustavné vzdělávání a zdokonalování odborné způsobilosti celníků, pro získávání a zdokonalování znalostí, dovedností a návyků potřebných pro výkon jejich služby a pro získávání a udržování jejich fyzické kondice. Současně umožňuje občanských zaměstnancům odpovídající přístup k příslušným vzdělávacím aktivitám, včetně dalšího vzdělávání v rámci odborné přípravy.
- c) Celní správa při tvorbě i praktické realizaci profesní přípravy respektuje příslušné právní předpisy a usnesení vlády související se vzděláváním zaměstnanců ve správních úřadech

2.2 Struktura profesní přípravy

Profesní příprava v Celní správě je, dle vnitřního aktu řízení,¹¹ založena na určitých principech. Především je o to, že všichni zaměstnanci Celní správy mají dané rovné podmínky pro své další vzdělávání a svůj odborný rozvoj. Dle mého názoru se jedná o jakýsi princip rovnosti. Dále se v tomto článku uvádí princip celoživotního vzdělávání, na základě kterého, jsou zaměstnanci Celní správy v průběhu trvání pracovního a služebního poměru průběžně podrobováni osvojování si a zdokonalování svých znalostí, dovedností jež potřebují pro výkon svého pracovního a služebního zařazení. Systém profesní přípravy je také samozřejmě založen na principu zásady zákonnosti.¹² To znamená, že v průběhu vzdělávacího procesu musí být dodržovány všechny příslušné právní normy.

Dle Služebního předpisu č. 2/2008 se profesní příprava člení na tyto části:

- a) přípravu odbornou,
- b) přípravu služební,
- c) přípravu všeobecnou.

2.2.1 Odborná příprava

Dle Služebního předpisu č. 2/008 se odborná příprava člení na¹³:

- a) *základní odbornou přípravu realizovanou za účelem získání základní odborné způsobilosti v rámci Základního celního kurzu a*
- b) *speciální odbornou přípravu realizovanou za účelem dalšího prohlubování odbornosti*
 - *v systému Certifikovaného specializačního kurzu,*
 - *v rámci ostatních odborně zaměřených vzdělávacích aktivit.*

Základní celní kurz by se dal charakterizovat asi jako prezenční studium nově přijatých pracovníků do služebního poměru, kteří jsou prozatím přijati na dobu určitou¹⁴. Tento kurz je zakončen základní celní zkouškou, v jejímž průběhu jsou ověřovány dosud získané odborné znalosti dotyčného pracovníka nezbytné pro výkon služby. Pokud zkoušený u této zkoušky neuspěje, má možnost ji jednou opakovat. Pokud ani poté neuspěje, je dotyčný pracovník propuštěn ze služebního poměru.

¹¹ čl. 9 Služebního předpisu č. 2/2008, Kvalifikace a profesní příprava zaměstnanců Celní správy ČR

¹² viz příloha II.

¹³ čl. 10 Služebního předpisu č. 2/2008, Kvalifikace a profesní příprava zaměstnanců Celní správy ČR

¹⁴ § 9-10 zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků ozbrojených sborů, v platném znění

Základní odborná příprava je tvořena dle Vnitřního pokynu¹⁵ a tvoří ji předměty praktické a teoretické:

- a) teoretické předměty
 - Celní právo ČR a Společenství
 - Daňové právo
 - Správní právo
 - Trestní právo
 - Celní politika a tarif
- b) praktické předměty
 - Celní řízení
 - Daňové řízení
 - Kontrolní činnosti
 - Mobilní dohled a pátrání
 - TARIC CZ (sazební zařazování zboží, jehož výsledkem je přiřazení zboží k určitému číselnému kódu, na jehož základě je přiřazena příslušná sazba cla a vypočítáno samo clo)

Součástí základní odborné přípravy je i vstupní vzdělávání následné ukončené písemným testem, příprava na vykonání služební zkoušky a služební příprava ukončená zbrojní zkouškou a kondičním testem.

Speciální odborná příprava je tvořena dle Vnitřního pokynu¹⁶:

- a) certifikovanými specializačními kurzy – v podstatě se jedná o opakující se vzdělávací akci s minimální časovou dotací 24 vyučovacích hodin a pořádá je vždy Institut vzdělávání na základě požadavku odborného útvaru GŘC. Tento požadavek musí vždy obsahovat určité náležitosti:
 - vytýčení cíle, jehož má být dosaženo
 - vymezenou cílovou skupinu
 - obsahové zaměření CSK
 - rozsah
 - lektorské obsazení
 - určení odborného garanta
- b) ostatními odborně zaměřenými vzdělávacími aktivitami

¹⁵ čl. 4 Vnitřního pokynu č. 16/2008 Odborná příprava zaměstnanců Celní správy České republiky

¹⁶ čl. 6-8 Vnitřního pokynu č. 16/2008 Odborná příprava zaměstnanců Celní správy České republiky

2.2.2 Služební příprava

Služební příprava, jak jí definuje příslušný služební předpis, „je ta část profesní přípravy, která ve formě výcviku umožňuje celníkům získávat a zdokonalovat svoje znalosti, dovednosti a návyky potřebné pro výkon služby, udržovat svoji fyzickou kondici v rozsahu potřebném pro realizaci oprávnění a povinností celníka vyplývající z příslušných zákonů.“¹⁷ . Dalo by se říci, že služební příprava má za úkol udržovat znalosti, dovednosti a fyzickou kondici celníka na požadované úrovni.

Základní pravidla pro vykonání služební zkoušky jsou upravena speciálním zákonem¹⁸. Forma přípravy, obsah, průběh, hodnocení a ukončení služební zkoušky jsou stanoveny nařízením vlády o služební zkoušce, ale konkretizaci a její provádění v podmínkách Celní správy upravuje speciální interní předpis¹⁹.

Služební zkouška je jedním ze zákonných předpokladů pro převedení celníka ze služebního poměru na dobu určitou do služebního poměru na dobu neurčitou.

2.2.3 Všeobecná příprava

Všeobecná příprava je, dle Služebního předpisu č. 2/2008 definována jako „část profesní přípravy zaměřená do těchto oblastí:

- vstupní vzdělávání
- jazykové vzdělávání
- manažerské vzdělávání
- ostatní vzdělávání“²⁰

2.2.3.1 Vstupní vzdělávání zaměstnanců Celní správy ČR

Vzdělávání zaměstnanců Celní správy je dle interního aktu řízení²¹, rozděleno na tyto dvě skupiny:

- vstupní vzdělávání úvodní
- prohlubující vzdělávání následné

Vstupní vzdělávání úvodní je v Celní správě realizováno formou nástupní instruktáže. Nástupní instruktáž se zahajuje bezprostředně po přijetí celníka do služebního poměru nebo občanského zaměstnance do pracovního poměru a ukončuje se do tří měsíce

¹⁷ čl. 11 Služebního předpisu č. 2/2008 Kvalifikace a profesní příprava zaměstnanců Celní správy ČR

¹⁸ § 12 zákona č. 361/2003 Sb., O služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů

¹⁹ Služební předpis č. 48/2006 Provádění služební zkoušky v Celní správě ČR

²⁰ čl. 12 Služebního předpisu č. 2/2008 Kvalifikace a profesní příprava zaměstnanců Celní správy ČR

²¹ čl. 2 Vnitřního pokynu č. 54/2008 Vstupní vzdělávání zaměstnanců Celní správy ČR

od data přijetí. Dalo by říci, že vstupní vzdělání úvodní by mělo nově přijatého zaměstnance připravit na jeho činnost v Celní správě a také by mu mělo objasnit, jaké podmínky a požadavky na něj budou kladeny a budou od něj požadovány.

Nástupní instruktáž se netýká těch zaměstnanců, kteří v Celní správě:

- ukončili služební poměr a bezprostředně byli přijati do pracovního poměru,
- ukončili pracovní poměr a bezprostředně byli přijati do služebního poměru, za té podmínky, že odbornou nebo vyšší formu přípravy již dříve v Celní správě úspěšně absolvovali.

Vstupní vzdělávání následné se zahajuje nejdříve po absolvování nástupní instruktáže a ukončuje se nejpozději do 12 měsíců od data přijetí.

Vstupní vzdělávání úvodní

Vstupní vzdělávání úvodní je tvořeno dvěma moduly dle interního aktu řízení:²²

Modul A - je určen pro všechny nové zaměstnance a jeho náplní je seznámit nové zaměstnance s obecně pracovními právními informacemi, základními informacemi o výkonu činností v Celní správě a poskytnout mu informace o povinnostech zaměstnanců v době krizového řízení.

Modul B – je určen pouze pro občanské zaměstnance s výjimkou zaměstnanců zařazených do dělnických profesí. Tento modul poskytuje zaměstnanci další informace o působnosti Celní správy a informace o celních a daňových předpisech.

Vstupní vzdělávání následné

Vstupní vzdělávání následné, dle interního aktu řízení²³, poskytuje novému zaměstnanci znalosti o základech fungování státní správy. Toto vzdělávání je zabezpečováno Úřadem vlády ČR – Institut státní správy podle vzdělávacího projektu stanoveného jednotě pro celou státní správu „Pravidly vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech²⁴ a podle prováděcí metodiky vydané Institutem státní správy.

2.2.3.2 Jazykové vzdělávání zaměstnanců Celní správy

Dnes je znalost alespoň jednoho světového jazyka běžným standardem. Někteří, kterým nedělá problémy se jazyky naučit, mluví i více světovými nebo cizími jazyky.

²² čl. 3 Vnitřního pokynu č. 54/2008 Vstupní vzdělávání zaměstnanců Celní správy ČR

²³ čl. 4 Vnitřního pokynu č. 54/2008 Vstupní vzdělávání zaměstnanců Celní správy ČR

²⁴ Příloha k Usnesení vlády ČR ze dne 30. listopadu 2005 č. 1542 o Pravidlech vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech

Ostatně znalost alespoň jednoho světového jazyka je i požadavkem proto, aby byl jedinec přijat k Celní správě České republiky.

Jazyková příprava zaměstnanců Celní správy je, dle interního aktu řízení,²⁵ složena z:

- a) všeobecné jazykové přípravy jejímž účelem je dosažení stanovených úrovní jazykových znalostí, vykonání standardizované jazykové zkoušky předepsaného stupně u standardizované jazykové zkoušky vyššího než předepsaného stupně, upevňování, rozšiřování a zkvalitňování již dosažené úrovně jazykových znalostí
- b) odborné jazykové přípravy jejíž smyslem je rozšíření všeobecné znalosti cizího jazyka o odbornou cizojazyčnou terminologii.

Jazyková příprava může být poskytována zaměstnancům se stanovenou minimální úrovní jazykových znalostí²⁶. Základní formou přípravy pro dosažení a udržení stanovené úrovně jazykových znalostí je samostudium. Institutem vzdělávání je na intranetových stránkách uveřejněn seznam studijních materiálů. Doba stanovená pro dosažení požadovaných znalostí je 1 rok. Minimální a optimální úrovně jazykových znalostí jsou stanovuje GŘC tak, že každé systematizované pracovní/služební místo má předepsanou požadovanou úroveň.

Jazyková úroveň je ověřována u nových uchazečů o zaměstnání již při výběrovém řízení. U stávajících zaměstnanců je úroveň jazykových znalostí ověřována jen pokud jsou ustanoveni na nové místo. Jazyková příprava je organizována Institutem vzdělávání pro zaměstnance GŘC a odděleními 11 ČR pro zaměstnance ČR a podřízených CÚ. Zaměstnanci jsou do jazykové přípravy zařazováni v závislosti na její kapacitě a na kapacitě finančních prostředků.

Výuka je v přípravných jazykových kurzech zabezpečována, dle interního aktu řízení²⁷, jazykově i pedagogicky vzdělanými lektory. Pro realizaci výuky jsou zpracovány osnovy jednotlivých druhů kurzů, výkazy docházky V souladu s interním aktem řízení²⁸ zpracovávají hodnocení posluchačů ve spolupráci s příslušným útvarem Celní správy. Jazyková výuka zaměstnanců je zabezpečována, dle interního aktu řízení²⁹

²⁵ čl. 2 Vnitřního pokynu č. 25/2007 Jazyková příprava zaměstnanců Celní správy ČR

²⁶ čl. 3 Vnitřního pokynu č. 25/2007 Jazyková příprava zaměstnanců Celní správy ČR

²⁷ čl. 5 Vnitřního pokynu č. 25/2007 Jazyková příprava zaměstnanců Celní správy ČR

²⁸ Vnitřní pokyn č. 25/2007 Jazyková příprava zaměstnanců Celní správy ČR

²⁹ čl. 5 Vnitřního pokynu č. 25/2007 Jazyková příprava zaměstnanců Celní správy ČR

v závislosti na stanovené úrovni jazykových znalostí a přihlíží se i k funkčnímu zařazení ve formě:

- a) samostatné přípravy prováděné e-learningovou formou - Studium založené na využívání jedné ze specifických studijních opor distančního vzdělávání – počítače posun od didaktického výkladu k projektově orientované práci přináší změnu pojetí studia a individualizaci výukového procesu (lze se přiblížit k ideálu každého vzdělávání – každý účastník studia může mít individuální studijní plán)
- b) samostatné přípravy prováděné b-learningovou formou. E-learning kombinovaný s výukou s lektorem
- c) pravidelné skupinové výuky pro minimálně 6 posluchačů, není-li Celní správou zajišťována e-learningová forma výuky, popř. není-li z důvodu nedostatečného technického vybavení pracoviště zajištěna výuka e-learningovou formou. Podmínkou je 70% docházka do výuky
- d) individuální výuky s lektorem pro určený okruh zaměstnanců:
 - generální ředitel GŘC a jeho zástupci
 - ředitelé sekcí GŘC a jejich zástupci
 - ředitelé CŘ a jejich zástupci
 - ředitelé odborů a vedoucí samostatných oddělení GŘC
 - zaměstnanci s předepsaným a splněným kvalifikačním jazykovým požadavkem

Posluchači jazykové přípravy jsou povinni podrobit se závěrečnému ověřování úrovně nabytých jazykových znalostí. Generální ředitel GŘC může z přípravného jazykového kurzu vyloučit posluchače, který bez závažného důvodu opakovaně nedochází do výuky, při ověřování jazykových znalostí na konci školního roku nedosáhne alespoň 70% úspěšnosti nebo je přeřazen na systemizované místo, na kterém je stanovena nižší úroveň jazykových znalostí. Po úspěšném složení standardizované jazykové zkoušky obdrží zaměstnanec osvědčení a jeho kopii odevzdá příslušnému personálnímu útvaru.

Speciální jazykové akce jako např. cizojazyčné semináře jsou, dle interního aktu řízení³⁰, organizovány Institutem vzdělávání ve spolupráci s příslušnými odbornými útvary GŘC. Předpokladem pro realizaci jazykové akce je schválený projekt. Do jazykových akcí jsou zařazováni určení zaměstnanci Celní správy v souladu se schváleným vzdělávacím projektem. Omezení účasti na jazykové akci z důvodu nedostatečné provozní

³⁰ čl. 6 Vnitřního pokynu č. 25/2007 Jazyková příprava zaměstnanců Celní správy ČR

kapacity či nedostatku finančních prostředků je v kompetenci generálního ředitele GŘC a ředitele ČR. Úroveň jazykových znalostí zaměstnance je jedním z hodnotících kritérií pravidelného, popř. služebního hodnocení zaměstnance.

Kontrolní činnost v oblasti organizování jazykové přípravy zajišťuje Institut vzdělávání.

2.2.3.3 Manažerská příprava

Cílem manažerské přípravy prováděné v rámci Celní správy je poskytovat vybraným zaměstnancům Celní správy znalosti moderních nástrojů řízení a připravovat je k jejich zavádění, rozšiřovat a prohlubovat jejich dovednosti v manažerské práci v zájmu zvyšování výkonnosti útvarů, v jejichž čele stojí.

System manažerské přípravy zaměstnanců Celní správy je určen interním aktem řízení³¹. Základní manažerské vzdělávání, jehož cílem je dle interního aktu řízení „poskytnout cílové skupině zaměstnanců Celní správy základní znalosti z moderních metod řízení a vytvořit předpoklady pro rozvoj zdokonalování jejich manažerských dovedností.“³² Jedná se především o to, aby tito vybraní zaměstnanci byli dobrými manažery. Pokud by nebyli seznamováni s nejnovějšími poznatky v této oblasti, mělo to neblahý vliv na fungování a chod celé Celní správy. Je proto v zájmu Celní správy toto vzdělávání organizovat a pořádat.

Základní manažerské vzdělávání je tvořeno 2 typy vzdělání:

a) základní manažerský kurz – tento kurz umožňuje, dle interního aktu řízení³³, cílové skupině získat základní manažerské znalosti a vytvořit předpoklady pro jejich další rozvoj v řídicích funkcích.

b) kurz řízení pro manažery Celní správy - tento kurz umožňuje, dle interního aktu řízení³⁴, cílové skupině zaměstnanců rozšíření jejich základních znalostí a dovedností z oblasti managementu.

Jiné manažerské vzdělávání

Účelem jiného manažerského vzdělávání je seznámení zaměstnanců Celní správy se znalostmi a dovednostmi, které přesahují rozsah základního manažerského vzdělání.

V jeho rámci jsou organizovány, dle interního aktu řízení³⁵, tyto nastavbové části:

³¹ Služební předpis č. 22/2007 Manažerská příprava zaměstnanců Celní správy ČR

³² čl. 4 Služebního předpisu č. 22/2007 Manažerská příprava zaměstnanců Celní správy ČR

³³ čl. 5 Služebního předpisu č. 22/2007 Manažerská příprava zaměstnanců Celní správy ČR

³⁴ čl. 6 Služebního předpisu č. 22/2007 Manažerská příprava zaměstnanců Celní správy ČR

³⁵ čl. 7 Služebního předpisu č. 22/2007 Manažerská příprava zaměstnanců Celní správy ČR

- a) kurzy prohlubujícího manažerského vzdělávání – jsou uskutečňovány za základě aktuálních potřeb vzdělání určitých skupin zaměstnanců Celní správy,
- b) semináře vedoucích zaměstnanců – podstatou je vytváření tvůrčích týmů, které se podílejí na řešení důležitých úkolů Celní správy,
- c) e-learningové manažerské kurzy – jsou určeny pro všechny skupiny zaměstnanců Celní správy.

V Celní správě jsou vytvořeny, dle interního aktu řízení³⁶, pro účely manažerské přípravy tyto skupiny zaměstnanců:

- a) vrcholový management – je tvořen generálním ředitelem GŘC, jeho zástupci, řediteli sekcí GŘC, řediteli odborů GŘC, řediteli ČR,
- b) střední management – je tvořen řediteli odborů GŘC, vedoucími samostatných oddělení GŘC, zástupci ředitelů ČR a řediteli CÚ,
- c) nižší management - je tvořen vedoucími oddělení GŘC, vedoucími jiných forem organizačního uspořádání GŘC, vedoucími oddělení ČR, vedoucími jiných forem organizačního uspořádání ČR, řediteli odborů CÚ, vedoucími oddělení CÚ, vedoucími poboček CÚ, zástupci vedoucích poboček CÚ, vedoucími jiných forem organizačního uspořádání CÚ,
- d) personální rezervy - tvoří zaměstnanci, jež jsou připravováni na výkon vedoucí funkce,
- e) vybraní zaměstnanci Celní správy.

K tomuto uspořádání by se dalo pouze poznamenat to, že rozdělení zaměstnanců do skupin kopíruje podobné rozdělení pracovníků i v nestátní sféře.

2.2.4 Lektorská příprava

Lektorská činnost v Celní správě je zajišťována prostřednictvím lektorů vybraných ze zaměstnanců Celní správy. Lektorem se může stát zaměstnanec, jenž disponuje odbornou anebo pedagogickou kvalifikací.

Při Institutu vzdělávání se zřizují i lektorské skupiny. Příslušným interním aktem řízení se lektorskou skupinou rozumí „*lektori se shodným odborným zaměřením anebo lektori působící v rámci jednoho organizačního útvaru.*“³⁷

³⁶ čl. 8 Služebního předpisu č. 22/2007 Manažerská příprava zaměstnanců Celní správy ČR

³⁷ čl. 16 Vnitřního pokynu č. 17/2008 Organizace profesní přípravy v Celní správě ČR

V Celní správě jsou zřizovány tyto lektorské skupiny:

- pro celní agendu,
- pro celní politiku a tarif,
- pro daňovou agendu,
- pro mobilní dohled,
- pro manažerskou přípravu.

Dle interního aktu řízení,³⁸ mohou být lektoři členy jedné nebo několika lektorských skupin. V čele lektorské skupiny stojí lektor určený vedoucím příslušného organizačního útvaru, při kterém je zřízena.

Proto, aby se jedinec mohl stát lektorem musí podstoupit třítydenní kurz. Na tomto kurzu je budoucí lektor seznamován se základními lektorskými znalostmi, výukou andragogiky, pedagogické a sociální psychologie, základními pojmy andragogiky, zvláštnostmi učení a vyučování dospělých a metodikou práce s dospělými, hygienou duševní práce, úlohou lektora ve vyučovacím procesu, základy didaktiky vzdělávání dospělých, teorií učení, výukovým procesem, motivací účastníků, fázemi didaktického procesu, programem výuky, komunikativními dovednostmi lektora, druhy prezentace, didaktickými prostředky, tvorbou textů a pomůcek, zpětnou vazbou, výukou se zkušeným lektorem, praktickým výcvikem – rétorika, používání didaktické techniky, nácvik prezentace, analýza prezentace lektorem s účastníky.

K tomu, aby se vybraný zaměstnanec mohl stát lektorem, musí úspěšně ukončit základní pedagogickou přípravu lektorů. Tu je možno úspěšně absolvovat na základě účasti, písemného testu a hodnocení vlastního lektorského vystoupení účastníka odborným lektorem.

2.2.4.1 Dokumentace vzdělávací akce

Každá vzdělávací akce, proto aby mohla být zorganizována musí mít svou dokumentaci. V této dokumentaci vzdělávací akce musí být obsaženy některé dokumenty.

Jedná se o tyto dokumenty:³⁹

- vzdělávací projekt
- prezenční listinu účastníků vzdělávací akce
- vyhodnocení vzdělávací akce

³⁸ Vnitřní pokyn č. 17/2008 Organizace profesní přípravy v Celní správě ČR

³⁹ Usnesení vlády České republiky č. 1542/2005

- seznam vydaných osvědčení nebo jejich kopie
- další dokumenty ke vzdělávací akci

Samotný vzdělávací projekt musí, dle vládního usnesení,⁴⁰ obsahovat tyto údaje:

- název vzdělávací akce,
- vzdělávací cíl,
- cílovou skupinu,
- formu a metodu,
- časovou dotaci,
- obsah,
- lektorské a odborné zajištění,
- seznam studijní literatury a učebních pomůcek,
- způsob ukončení vzdělávací akce.

2.2.4.2 Vyhodnocení vzdělávací akce

Po ukončení vzdělávací akce je provedeno její vyhodnocení. Toto vyhodnocení je upraveno zvláštním právním předpisem⁴¹. Cílem tohoto vyhodnocení je navrhnout konkrétní řešení ke zlepšení vzdělávací akce. Vyhodnocení se zaměřuje především na procentuální podíl odpovědí týkajících se hodnocení akce, na to, zda cílení vzdělávací akce bylo správné, jaké vzdělávací metody byly použity ve vzdělávací akci, jestli byl dodržen vzdělávací cíl, jestli byly uplatněny vhodné pomůcky a technické prostředky a vlastně dochází k hodnocení i celého technicko-organizačního zázemí. Na základě tohoto hodnocení dochází následně i k formulaci navržených inovací.

Institut vzdělávání vypracovává na základě analýzy vzdělávacích potřeb nejméně jednou ročně plán vzdělávacích akcí. Dále je povinen vést dokumentaci ke vzdělávacím akcím uvedeným. Institut vzdělávání vydává zaměstnancům, kteří absolvovali vzdělávání podle článků, osvědčení o absolvování vzdělávání.⁴²

Povinné náležitosti osvědčení jsou:

- název správního úřadu, který osvědčení vydává,
- evidenční označení vydaného osvědčení,

⁴⁰ Usnesení vlády České republiky č. 1542/2005, o Pravidlech vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech

⁴¹ čl. 4, přílohy 2, k U Usnesení vlády České republiky č. 1542/2005, o Pravidlech vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech

⁴² viz příloha III.

- titul, jméno a příjmení absolventa,
- datum narození absolventa,
- druh vzdělávání / název vzdělávací akce a její časová dotace ve výukových hodinách,
- datum a místo vydání osvědčení,
- otisk razítka,
- podpis oprávněné osoby.

3 Navrhovaná koncepce a doporučení vzdělávání v Celní správě

Proto, aby státní správa byla vykonávána kvalitně, je nutné, aby zaměstnanci, pověřeni jejím výkonem, byli odborně zdatní. Zaměstnání ve státní správě představuje zvláštní nároky na zaměstnance. Jedná se především o potřebu celoživotního vzdělávání. Pokud si zaměstnanec nebude udržovat odbornou úroveň, klesá i kvalita výkonu jeho práce, a tím samozřejmě klesá i úroveň státní správy jako celku.

Jako jisté východisko se jeví jednotná právní úprava vzdělávání společná pro všechny zaměstnance veřejné správy. Tato právní úprava by umožňovala celkové zkvalitnění obsahu vzdělávání zaměstnanců veřejné správy. Samozřejmě by měla být koncipována s ohledem na jednotlivé kategorie zaměstnanců veřejné správy. Dle návrhu koncepce vzdělávání zaměstnanců ve veřejné správě,⁴³ by měly být do tohoto projektu zapojeny i pracoviště vysokých škol, a to jak regionální, tak i pracoviště v centrech tradičního vysokého školství.

Dále by se ve vzdělávání zaměstnanců veřejné správy měl objevit, dle návrhu, institut „rovnocennost vzdělání“. Jeho smyslem by bylo uznávání dříve získaného vzdělání. To by mělo správní úřady a územní samosprávné celky tak motivovat k upřednostňování kvalifikovaných uchazečů s vysokoškolským vzděláním, absolventům manažerských studií a ostatních vyšších studií.

Hlavním výukovým prostředkem by se měl stát e-learning. Součástí navrhovaného systému by mělo být i systematické vzdělávání lektorů. Mělo by být zřízeno jedno centrální vzdělávací zařízení - Institut veřejné správy. Ten by měl zabezpečovat určité druhy vzdělávání, vydávat vzorové vzdělávací programy.

Pro správné a optimální fungování veřejné správy je nutné vytvoření institucionálních, personálních a materiálních podmínek, musí být vytvořeny metodická vodítka pro výběr pracovníků, je nutné vytvoření metodiky pro výkon jednotlivých pracovních činností. Jako důležitá se pro budoucnost veřejné správy jeví také manažerská příprava. Ty by měla být aplikována na základě pracovního zařazení dotyčného pracovníka a měly by být vytvořeny tréninkové aktivity pro výcvik konkrétních manažerských dovedností.

⁴³ Návrh koncepce vzdělávání zaměstnanců ve veřejné správě. Dostupný z WWW: http://old.estat.cz/share/pdf/Navrh_koncepce_vzdelavani_zamestnancu_ve_verejne_sprave.pdf

Vzdělávání a prohlubování způsobilosti a profesní kvalifikace manažerů ve veřejné správě s přihlédnutím k jeho institucionální základně by mohlo být rozděleno, dle navrhovaného konceptu, následovně:

- a) *na systém základního vzdělávání manažerů veřejné a státní správy - zabezpečit státním školstvím, a to prostřednictvím specializované vysoké školy;*
- b) *na systém dalšího vzdělávání manažerů státní administrativy - ten zajistit školským systémem, specializovanými subjekty a mateřským orgánem manažera.*⁴⁴

Vzdělávací systém by měl být rozčleněný do vzdělávacích plánů na období několika let a do vzdělávacích programů, jež by měly stanovit uplatňování vzdělávací politiky a vzdělávacích plánů v praxi. Vzdělávání předcházející nástupu do veřejné správy by mělo mít charakter samostudia. Toto samostudium by zabezpečovala státní vzdělávací soustava.

Nástupní vzdělávání by mělo vést především k integraci nového zaměstnance do daného útvaru. Nejdříve by mělo být aktivováno „standardní“ zaškolení nového pracovníka, a teprve potom by měli nového zaměstnance zaškolovat aktivní pracovníci. Vzdělávání během služby s cílem zvyšování kvalifikace a získávání nových odborností, je možné realizovat mnoha způsoby a to již v současné době. Dá se říci, že tento navrhovaný systém v Celní správě ČR, již fakticky funguje.

Systém již nyní vyžaduje vysokou odbornost, schopnost komunikace s ostatními subjekty v podnikatelském nebo státním sektoru, dále rychlého rozhodování i důsledností jsou již nyní očekávanou samozřejmostí u Celní správy. Potřeba zajistit někdy v náročných podmínkách dobře a kvalitně odvedenou práci, klade vysoké nároky především na oddělení personalistiky, která ale nemá nástroje řízení v Celní správě, jak by si jistě zasluhovala. Často je u nás pojmána jenom jako evidence zaměstnanců a redukuje pouze řešení pracovně právní problematiky. Úkolem personalistiky je také dbát o odbornou úroveň všech zaměstnanců. Jedním z jejich nástrojů je průběžné vzdělávání zaměstnanců k tomu, aby byl schopen neustálého přizpůsobování se změnám, které sebou přináší vývoj Celní správy. Podmínkou pro vytvoření koncepce vzdělávání je přesně daný a organizačně ustavený program, který musí být optimální pro stránce obsahové a finanční. V našich podmínkách je již dosti odborných institucí, které se mohou prokázat specializovaným přístupem ke vzdělávání zaměstnanců Celní správy (např. Celně technická laboratoř při vyškolování nových vzorkařů). Organizační řád vymezuje agendy jen rámcově, tím aby

⁴⁴ Návrh koncepce vzdělávání zaměstnanců ve veřejné správě. Dostupný z WWW: http://old.estat.cz/share/pdf/Navrh_koncepc_vzdelavani_zamestnancu_ve_verejne_sprave.pdf

nemusel podléhat neustálým změnám. Každou z agend zakotvených v popisech pracovních činností, je vhodné pro každé funkční místo. Na základě zajištění informací o každém pracovním místě, mohou být stanovena kritéria pro příslušnou pracovní činnost nebo funkční místo zaměstnance. Výsledek této práce je využíván nejen pro nábor a výběr nových zaměstnanců, ale hlavně také pro potřeby vzdělávání zaměstnanců. Popis pracovní činnosti tedy stanovuje předběžnou kvalifikaci zaměstnance, požadavky na zvláštní odbornou způsobilost, specifické znalosti, znalosti legislativy, zásady komunikace. Na základě těchto kvalifikací je pak možné sestavit plán vzdělávání, včetně zadání témat pro dané funkční místo. To je základ pro aktivní systém vzdělávání s dostatečnou potřebou, v němž nejsou finanční prostředky vynakládány nahodile.

II Praktická část

4 Výběr tématu, cíle a předpoklady, metody, prezentace a vyhodnocení

4.1 Výběr tématu výzkumu

Ke svému výzkumu jsem si proto zvolila téma „Popis a rozbor stávající přípravy lektorů“. Lektorská činnost by měla vycházet ze své vlastní vůle a měla by být prováděna dobrovolně. Jedinec by se neměl do lektorování nutit, lektor by měl mít i vložky k učitelství, být extrovertem, hercem. Příprava je dobrovolná, každý lektor si ji připravuje sám, bez jakékoliv kontroly jiných lektorů nebo lektorského sboru.

Oslovila jsem stávající lektory z řad zaměstnanců Celní správy působící v lektorské činnosti v různých regionech České republiky. Jedná se zejména o lektory z GŘC a CŘ. Lektori vyučují předměty, které jsou specifické pro dané pracovní činnosti jednotlivých zaměstnanců na dané pracovní pozici, jež jsou potřebná pro průběžné vzdělávání. Mezi vybrané výukové předměty a kurzy patří zejména - školení daňového řádu v programové aplikaci, školení na odběr vzorků orgány Celní správy, základní manažerský kurz, jazykový kurz, školení na lihovou problematiku, celní politika a původ zboží.

Ve výzkumu se zaměřuji na stávající přípravu lektoru jejich kvalifikaci, charakteristiku osobnosti, přípravu na výuku i podmínky pro vyučování.

4.2 Cíle a předpoklady výzkumu

Cíle

Z hlediska lektorské činnosti je důležitá samotná osobnost lektora. Jeho motiv a chuť vyučovat. Být dostatečný extrovert ke zvládnutí vyučování svého tématu. K danému tématu může mít lektor blízké téma v rámci svého zájmu, anebo je mu toto téma něčím blízké a musí se učit od počátku, protože není úplně obeznámen s vyučovaným tématem.

Cíle, které jsem zvolila jsou tyto:

- 1) zjistit kvalifikační zaměření zaměstnanců vyučující jednotlivá výuková témata – odborné kompetence,

- 2) zjistit, jaký je motiv a přínos lektorské práce, které vedou k začlenění do lektorského sboru v Celní správě,
- 2) analyzovat podmínky, které lektoři hodnotí v rámci lektorské činnosti,
- 3) analyzovat časový prostor, četnost výuky daného tématu a s tím související používané vyučovací metody,
- 4) zjistit jaká je součinnost se zadavatelem (zaměstnavatelem) a analyzovat systém realizace výukových témat u Celní správy,
- 5) formulovat návrhy na zkvalitnění výuky lektory Celní správy.

Předpoklady

1) Lze předpokládat, že interní lektoři budou disponovat vysokoškolským vzděláním, anebo budou absolventi speciálního pedagogického studia.

2) Nejvýznamnějším motivem pro lektorskou práci bude osobní zájem, vlastní angažovanost a iniciativa o vykonávání pedagogické činnosti.

3) Lze předpokládat, že lektoři budou hodnotit podmínky jako optimální. Těžištěm budou technicky vybavená školící a vzdělávací střediska.

4) Četnost vyučování výukových témat bude pravděpodobně v půlročním intervalu z hlediska časového ročního plánu vzdělávání a časový prostor pro výuku bude dostačující pro výklad svého odborného tématu

5) Lze předpokládat, že k vytvoření systému realizace výukových témat bude zapotřebí posílení kvalifikovaných pedagogů nebo také lektorských kompetencí

6) Formulace návrhů na zkvalitnění výuky bude pravděpodobně v obsahovém zaměření výuky, u kterého by si sami lektoři mohli utvořit vlastní obsah výukového tématu

4.3 Metody výzkumu

Pro provedení svého výzkumu jsem si zvolila dotazníkovou metodu.⁴⁵ Veškeré potřebné informace jsem získala pomocí písemného dotazníku. Tato metoda je pro mě

⁴⁵ dotazník je k dispozici v příloze I.

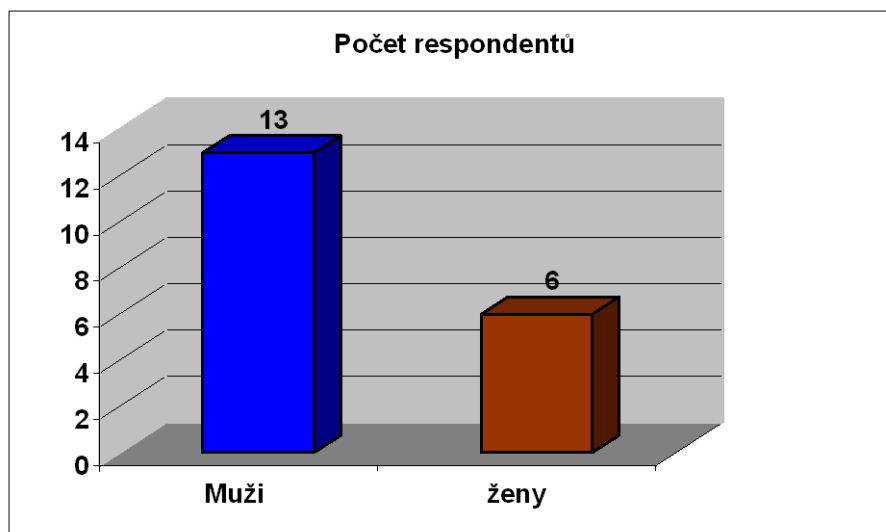
nejvýhodnější z hlediska efektivity oslovení lektorů z různých regionů České republiky. Návratnost v počtu vrácených dotazníků byla 90%, což považuji za úspěch, protože oslovení lektori se snažili pro můj výzkum o maximální spolupráci a bylo to i jistě tím, že pomohli své kolegyni. Je to samozřejmě doplněno i jejich kolegií, a proto i vyplňování pro ně mělo efekt, protože jim mohu zpětnou vazbou ukázat, jak výzkum dopadl. Na druhé straně může dotazník přinést i negativní stránku vzhledem k tomu že, lektor tento dotazník vyplňuje sám a může dojít k situaci, kdy neporozumí konkrétní otázce a nemůže se na její upřesnění zeptat.

4.4 Prezentace a vyhodnocení výsledku

4.4.1 Vyhodnocení základních údajů o lektorech

Dotazníky byly rozdány 21 interním lektorům, kteří vyučují v různých regionech České republiky. Jedná se zejména o ty, kteří pracují na CŘ anebo CÚ. Zpět se mi vrátilo 19 vyplněných dotazníků.

Graf 1: Přesný počet respondentů:



Na základě tohoto grafu můžeme zhodnotit, jaké je zastoupení pohlaví v tomto výběrovém souboru. Ukázalo se, že poměrná většina je mužů - 68%, oproti 32% ženám výrazně převažuje. Z tohoto výsledku lze usuzovat, že u Celní správy je zaměstnáno více mužů než žen. V dřívějších letech byli k Celní správě přijímáni jenom muži. Tudiž v dnešní době, i když je rovné postavení pohlaví v přijímání k Celní správě, není u Celní správy zaměstnáno zdaleka tolik žen, aby se jejich celkový početní stav rovnal s muži.

Tab.2: Počet respondentů dle doby lektorské činnosti u Celní správy:

Doba lektorské činnosti u Celní správy	Počet respondentů	Podíl respondentů s délkou lektorské činnosti na celkovém počtu v %
Méně než 3 roky	4	21
3 až 7 let	8	42,1
7 až 10 let	2	10,5
Více jak 10 let	5	26,3
Celkem	19	100

Na základě této tabulky můžeme zkonstatovat, že kategorie období 3 až 7 let lektorské činnosti má 42% podíl, druhá kategorie podílem 26% je kategorie více jak 10 let a téměř stejně zastoupení má kategorie méně než 3 roky s 21%.

Tab.3: První výzkumnou otázkou bylo zjištění kvalifikačního zaměření zaměstnanců vyučující jednotlivá výuková témata. V následující tabulce uvádím počet jednotlivých respondentů dle dosaženého vzdělání:

Dosažené vzdělání	Počet respondentů	Podíl respondentů dle dosaženého vzdělání na celkový počet v %
Odborné středoškolské	0	0
Odborné vyšší odborné	0	0
Odborné vysokoškolské	1	5,3
Pedagogické středoškolské	0	0
Pedagogické vysokoškolské	5	26,3
VŠ - Pedagogické minimum	13	68,4
Celkem	19	100

Na základě takto zpracovaných dat můžeme zkonstatovat, že téměř 69% lektorů je vysokoškolsky vzdělaných s pedagogickým minimem, a téměř 27% lektorů dosáhlo, vysokoškolského odborného vzdělání. Je vypovídající, že většina lektorů má vysokoškolské vzdělání i když to není podmínkou pro lektorskou činnost.

4.4.2 Vyhodnocení údajů o lektorské činnosti

Tab.4 a 5: Účelem druhé výzkumné otázky bylo zjistit, jaký je motiv a osobní přínos lektorské práce, která vede k začlenění do lektorského sboru v Celní správě:

Motiv	Respondenti	%
osobní zájem	9	47,35
nabídka ze strany zaměstnavatele	9	47,35
jiný motiv	1	5,3
celkem	19	100

Data z této tabulky vypovídají o tom, že hlavním motivem, s výsledkem 47%, je zejména osobní zájem, vlastní angažovanost i touha vyučovat a využít tedy možnost k lektorské činnosti a nabídka ze strany zaměstnavatele, který dává možnost stát se lektorem. Zaměstnavatel si může lektory z doslechu vybrat sám anebo budoucí lektoři se mohou zkontaktovat přímo s institutem vzdělávání a nabídnout svou dobrovolnou činnost v lektorské činnosti.

Osobní přínos	Respondenti	%
osobní uspokojení, rád přednáším	7	36,85
zpětná vazba – využití ve své práci	7	36,85
relaxační	1	5,3
jiný	4	21
celkem	19	100

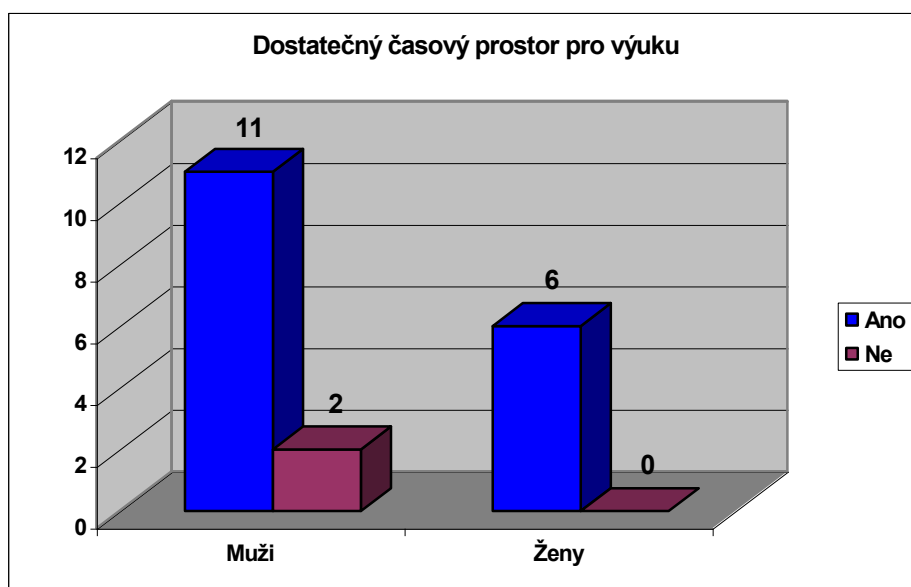
Jak už je z pohledu viditelné, první dvě možnosti jsou shodné. Můžeme usuzovat, že tyto možnosti jsou dobře vyvážené z hlediska osobního uspokojení, zpětné vazby, které přináší radost z vyučování i využití pro svou práci, která je přínosem pro samotného lektora i pro účastníky školení, neboť jim lektor umožňuje výklad své práce z praktického hlediska a předat účastníkům školení cenné informace.

Tab.6: Třetí výzkumnou otázkou bylo analyzovat podmínky, které jsou dány lektorům v rámci lektorské činnosti. Vybrané podmínky se týkaly vybavení vzdělávacích středisek, a dále se jednalo o všeobecné podmínky pro lektorskou činnost anebo vyučování:

Vybavení vzdělávacích středisek			Podmínky pro lektorskou činnost		
	Respondenti	%		Respondenti	%
vynikající	0	0	zcela vyhovující	0	0
dostačující	14	73,7	vyhovující	16	84,2
méně uspokojivé	5	26,3	méně vyhovující	3	15,8
neuspokojivé	0		nevyhovující	0	0
Celkem	19	100	Celkem	19	100

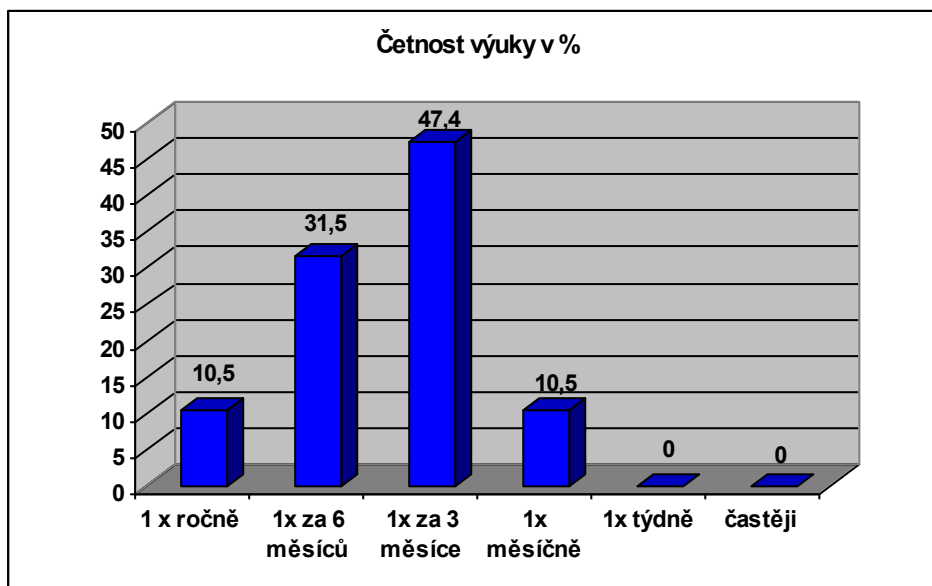
Z těchto dat je patrné, že nadpoloviční většinou bylo ohodnoceno známkou dvě jak vybavení ve vzdělávacích střediscích, tak i podmínky pro lektorskou činnost. Méně než polovina dotazovaných ohodnotila známkou 3 vybavení vzdělávacích středisek, tak i podmínky. Celková analýza ve vybavenosti i podmínkách pro lektorování dopadla dobře, neboť účastníci ohodnotili nejhůře známkou 3.

Graf 2: Čtvrtou výzkumnou otázkou bylo analyzovat časový prostor a četnost pro výuku daného tématu. Máte jako lektor, školitel dostatečný časový prostor pro výuku daného tématu? Respondenti odpovídali na tuto otázku ano - ne. Rozdělení je podrobnější z toho důvodu, respondenti byli rozděleni pro potřeby výzkumu na muže a ženy:



Z daného grafu se dozvídáme, že téměř všichni lektori mají dostatečnou časovou dotaci pro výuku svého tématu. Můžeme konstatovat, že lektori již za dané roky lektorské činnosti jsou uvedeni do časového plánu stanovit takový rozsah výkladu látky, aby byl časový rozsah pro ně adekvátní i ve spolupráci se zaměstnavatelem.

Graf 3: Na otázku jak často zajišťujete výuku? Respondenti měli na výběr škálu četnosti výuky svého tématu, která je znázorněna v grafu:



Z grafu je patrné, že téměř polovina lektorů vyučuje 1x za 3 měsíce. Je to vypovídající o tom, že stálost kurzů nebo výukových témat, které lektor přednáší jsou dány v časovém plánu vzdělávání, které je uskutečňováno pravidelně každým rokem. Tato změna může nastat kdykoliv, neboť časový plán se určuje 1x za rok a počet kurzů nebo výukových témat se může snížit nebo naopak ještě zvýšit.

Tab.7: Pátou výzkumnou otázkou bylo potřeba zjistit, jaká je součinnost se zadavatelem (zaměstnavatelem) a analyzovat systém realizace výukových témat u Celní správy.

V následující tabulce jsem zpracovala podrobněji následující 2 otázky: Jaká je nabídka/poptávka zaměstnavatele po obsahovém zaměření a druhá otázka, zda-li mají lektoři možnost podílet se na obsahovém zaměření výuky:

Nabídka/poptávka po obsahovém zaměření			Podíl lektorů na obsahu výuky		
	Respondenti	%		Respondenti	%
Mohu si zvolit téma výuky	1	5,3	Ano	12	63,2
Je mi výukové téma stanoveno	11	57,9	Ne	2	10,5
Závisí na vzájemné dohodě	7	36,8	někdy	5	26,3
Celkem	19	100		19	100

Z části tabulky vztahující se k otázce poptávky/nabídky po obsahovém zaměření výuky vyplývá ten závěr, že téměř 60% výukového tématu je lektorovi stanoveno a téměř 37% závisí na vzájemné dohodě.

Na možnost, jež si mohou zvolit sami výukové téma odpovědělo kladně necelých 6% respondentů. Můžeme z toho usuzovat, že v určitých případech je lektorům povoleno vybrat si, se souhlasem zaměstnavatele, výukové téma, ale ve většině případů je lektorovi vybráno to téma, které je mu jako osobě nejbližší, a je zároveň i potřebné pro výuku v daném harmonogramu vzdělávání Celní správy.

Na předešlou odpověď navazuje druhá odpověď, kde můžeme na základě analýzy získaných dat konstatovat, že více než polovina respondentů se na obsahu výuky může podílet se zaměstnavatelem. Pro lektory je spolupráce se zaměstnavatelem na obsahu témat a jejich výuky důležitá zejména pro nové zaměstnance, poněvadž tito pracovníci musí být seznamováni s aktuálními informacemi i odbornými znalostmi, které se vztahují k pracovní pozici, jež budou tito zaměstnanci zastávat.

Tab.8: Dalšími 2 důležitými otázkami, které jsou závislé na součinnosti zaměstnavatele je otázka přípravy studijních materiálů pro výuku a otázka použití didaktických technik a pomůcek pro výuku.

Příprava studijních materiálů pro výuku			Použití didaktických technik a pomůcek		
	Respondenti	%		Respondenti	%
Připravuji sám	7	36,8	Flipchart, tabuli	7	36,8
Připravuji v součinnosti i se zaměstnavatelem	9	47,4	Dataprojektor, zp. projektor	8	42,1
Připravuje zaměstnavatel	2	10,5	Audio a videotechnika	2	10,5
Používám všeobecně dostupné materiály	1	5,3	Jiná technika	1	5,3
Nepoužívám žádné	0	0	žádná	1	5,3
Celkem	19	100		19	100

Z odpovědí na první otázku je vyplývá závěr, že si respondenti připravují pracovní a studijní materiály k výuce individuálně. Tento závěr je pro lektora výhodnější, neboť si může sám stanovit a vybrat studijní materiály k výuce. Dalším závěrem vyplývajícím z analýzy získaných dat je ten, že se lektori podílejí na přípravě studijních materiálů společně se zaměstnavatelem.

Na základě odpovědí na druhou otázku se dá konstatovat, že respondenti používají nejčastěji z didaktických pomůcek flipchart, tabuli, dataprojektor, zpětný projektor ve spolupráci s počítačem. Je to možné i z toho důvodu, že většina školících středisek Celní správy je vybavena těmito pomůckami. Z dat lze dále konstatovat ten závěr, že audio a video technika je používána jen minimálně.

Tab.9: Další otázkou, kterou jsem respondentům položila, se ptám, jaké vyučovací metody používají?

Vyučovací metody	Respondent	%
Převážně monologické	3	15,8
monologické kombinované (přednášky a cvičení)	10	52,6
Diskusní – práce ve skupinách	1	5,3
Případové	5	26,3
Jiné	0	0
Celkem	19	100

Z obdržených odpovědí je zřejmý ten fakt, že více než polovina respondentů pro svou výuku využívá kombinaci přednášek a cvičení. Je to zejména proto, aby se výukového procesu zapojili i posluchači a lektori měli možnost zpětné vazby pochopení přednášející látky.

Pro otázku, aby lektori formulovali návrhy vedoucí ke zkvalitnění výuky v Celní správě jsem zvolila volnou formu slovní odpovědi respondentů. Velmi mě potěšilo, že ve mi vrátil velký počet vyčerpávajících odpovědí, a naopak se mi vrátily pouze 3 formuláře bez uvedené odpovědi. Tyto odpovědi jsou význačné tím, že dokládají snahu lektorů o zlepšení efektivity a inovaci výuky. Nyní už je na Celní správě, zda-li tyto náměty využije a zkusí začlenit nové prvky do soustavy lektorské činnosti. Tyto dotazníky nezůstanou bez povšimnutí, neboť budou poskytnuty metodikovi z GŘC, který může mnohé náměty od lektorů zrealizovat.

Na první dotaz, zda respondenti mají nějaké návrhy či náměty vedoucí ke zkvalitnění lektorské činnosti odpovídali respondenti nejčastěji takto:

- výběr kvalitnějších lektorů a soustavná společná práce, jak v odborné rovině, tak i v didaktice,
- lépe vybavené místnosti školících středisek technickými prostředky (notebook),
- vytvoření lektorských skupin, témata výuky by měla být průběžně sledována a hodnocena, a snažit se o průběžné sledování vývoje a nových trendů v činnosti Celní správy,
- renovace odborných školních laboratoří ve školících střediscích.

Na druhý dotaz ve znění, co byste inovovali rámci zlepšení efektivity profesní přípravy v Celní správě odpovídali respondenti nejčastěji takto:

- vytvořit webový prostor na intranetu Celní správy s autorizovaným přístupem pro lektory ke sdílení informací, zkušeností, učebními pomůckami, testovacími aplikacemi,
- koncepce „univerzálních celníků,“ kteří musí umět vše je při současných úkolech, kompetencích a rozsahu nemožné,
- vedle teoretické části by měla být i praktická část věnována cvičením,
- vytvoření stabilního sboru lektorů,
- věnovat větší pozornost odborné kvalitě každého lektora při vzdělávání nových zaměstnanců,
- určení odpovědnosti za vzdělávací kurzy a její vyžadování,
- chybějící certifikační kurzy, malá četnost některý kurzů.

4.4.3 Výsledek výzkumných předpokladů

1) Předpoklad toho, že interní lektori budou disponovat vysokoškolským vzděláním, anebo budou absolventi speciálního pedagogického studia se potvrdilo. Všichni lektori disponují vysokoškolským vzděláním. Mnozí z nich mají absolvované pedagogické minimum.

2) Stanovení předpokladu, že nejvýznamnějším motivem pro lektorskou práci bude osobní zájem, vlastní angažovanost a iniciativa o vykonávání pedagogické činnosti se potvrdil částečně, neboť je ve stejném poměru se zpětnou vazbou pro využití ve své práci.

3) Lze předpokládat, že lektori budou hodnotit podmínky jako optimální. Těžištěm budou technicky vybavená školící a vzdělávací střediska. Lektori ohodnotili podmínky i technické vybavení středisek známkou 2, tudíž výsledek byl dostačující a vyhovující a odpovídal tak předpokladu.

4) Četnost vyučování výukových témat bude pravděpodobně v půlročním intervalu z hlediska časového ročního plánu vzdělávání a časový prostor pro výuku bude dostačující pro výklad odborného tématu. Tento předpoklad se potvrdil jen z části. Časový prostor pro vyučování je dostačující, avšak četnost vyučování se vyskytuje v čtvrtletním intervalu.

5) Lze předpokládat, že k vytvoření systému realizace výukových témat bude pravděpodobně nutné vytvoření vlastního obsahu výukového tématu a u vyučovacích metod budou převažovat přednášky v kombinaci se cvičením. Pro vytvoření systému realizace výukových témat byly činnosti spojené ve spolupráci se zadavatelem, tudíž tento předpoklad se nepotvrdil. Nejvíce byla použita technika dataprojektoru nebo zpětného projektoru k výuce. Vyučovací metoda s kombinací přednášky a cvičení se potvrdila.

6) Formulace návrhů na zkvalitnění výuky bude pravděpodobně zapotřebí posílení kvalifikovaných pedagogů nebo také lektorských kompetencí. Z výčtu daných návrhů na zkvalitnění výuky se tento předpoklad potvrdil.

5 Závěr

Vzdělávání zaměstnanců nejen v Celní správě, ale i v celé státní správě, je velice důležitým a náročným úkolem. Je důležité zejména proto, že od vzdělání zaměstnanců se odvíjí i úspěšnost celé Celní správy, i jak bude její činnost vnímána širokou veřejností. V našem státě dochází neustále k legislativním změnám. Proto je pro Celní správu důležité mít kvalifikované pracovníky. Základem tohoto cíle je samozřejmě účinný systém interního vzdělávání Celní správy, který bude dostatečně pružný na to, aby reflektoval nové požadavky legislativy i veřejnosti. V Celní správě je proto důležitý systém průběžného vzdělávání, které je organizováno pro potřeby zaměstnanců, kteří se snaží co nejefektivněji a nejrychleji předat nové a důležité informace ostatním zaměstnancům Celní správy. Pro tento účel jsou samozřejmě důležitá i školicí místa a střediska, která nyní zanikají v důsledku snižování poskytovaných finančních prostředků ze strany státu. Školící programy se mohou dostat i do té situace, že budou omezovány na co nejmenší počet. Proto by součástí tzv. samostudia měl být i E-learning, ale v dnešní době bohužel zatím není možný, z důvodu nedostatku finančních prostředků.

Pro samotné vzdělávání zaměstnanců v Celní správě vystupuje lektor jako odborník, který by měl znát současné trendy v oboru, měl by umět věci vysvětlit a hlavně naučit své posluchače, aby uměli znalosti a dovednosti aplikovat v praxi.

Příprava lektora by měla být:

- splnitelná z hlediska času,
- motivující - posluchače motivovat, vnést výuku do praxe, vysvětlení důležitosti této přednášky,
- aktivizující.

Výše uvedené cíle, které byly stanoveny, můžeme sjednotit do závěru, že interní lektori mají vysokoškolskou kvalifikaci, ale podmínka pro lektorskou činnost to rozhodně není. Nyní má již mnoho zaměstnanců vysokoškolské vzdělání, které je motivuje ke vzdělávání z hlediska kariérního růstu.

Motivem i přínosem lektorské práce, která vede k začlenění do lektorského sboru v Celní správě je to, že přináší osobní uspokojení vlastní přednášky i vlastní angažovanosti i předávání nových poznatků pro nové zaměstnance Celní správy. Přináší to s sebou i zpětnou vazbu v rámci své pracovní činnosti a má to jistě pro mnohé i relaxační účinek, z hlediska odpoutání od běžně rutinní práce na své pracovní pozici.

Podmínky, které lektori hodnotí v rámci lektorské činnosti jsou vyhovující i dostačující zejména v oblasti technických prostředků, i když někteří z lektorů prosazují lepší a modernější vybavení učeben, neboť technický vývoj jde v dnešní době stále dopředu, ale bohužel dotace finančních prostředků opravdu neumožňuje průběžné inovace.

Časová dotace výuky je pro většinu lektorů dostatečná. Přidělená dotace hodin je dána Institutem vzdělávání na GŘC. Do této dotace si musí lektori rozčlenit výuku. Četnost výuky svého tématu je dána časovým plánem z Institutu vzdělávání, který stanoví četnosti jednotlivých kurzů na kalendářní rok dopředu. Využívané vyučovací metody, které aplikují lektori, jsou kombinací přednášky s cvičením, v němž mohou lektori posoudit pochopení látky i reakcí nebo otázkami na danou látku.

Součinnost se zadavatelem je vyhovující. Pro jednotlivého lektora je důležitá zejména dobrá komunikace a zhotovení výukového tématu. Institut vzdělávání se snaží spolupracovat s lektory a vybírat taková témata, která by byla blízká pro budoucí lektory a snaží se jim pomoci v začátcích jejich lektorské činnosti. Výuková témata jsou dána specifickými požadavky zaměstnanců, zejména z hlediska nových potřeb pracovních pozic i nových požadavků ze strany inovací v rámci nových zákonů a právních předpisů.

Lektori se aktivně podíleli na návrzích vedoucích ke zkvalitnění výuky. Jednalo se zejména o kvalitnější výběr lektorů, prověření jeho odbornosti a lepší profesní přípravu lektorů, dále i speciální přípravu na aktivizující vyučovací metody, které již nejsou tak výkonné a jsou mnohdy zastaralé. Dalším podnětem, jenž by bylo dobré vzít úvahu, je ten fakt, že některé kurzy jsou příliš dlouhé (někdy i 4- měsíční), a bylo by vhodné zkrátit tuto dobu na nezbytné minimum, a spíše se snažit odborné a specializované předměty vyučovat na dalších kurzech, které by navštěvovali zaměstnanci specializující se na dané téma v rámci své pracovní pozice.

Tyto podněty vedou k zamyšlení, zda-li je státním rozpočtem poskytnuta dostatečná suma finančních prostředků proto, aby došlo ke zlepšení systému vzdělávání, které potřebuje projít inovací z hlediska nových legislativních požadavků. Mohu k tomu říci to, že vzdělávání v Celní správě je málo pružné, veškeré inovace mají dlouhodobé schvalovací procesy. Je to dáno i tím, že veškeré změny musí být evidovány a schváleny ze strany nadřízených služebních funkcionářů. Budoucnost není nijak slibná, ale doufejme, že vzdělávání neztratí svou důležitost a bude se podílet na dalším rozvoji v příštích letech.

6 Seznam literatury

Odborná publikace:

- NEUMANOVA, R., KYKALOVÁ, M. *Antidiskriminační vzdělávání a veřejná správa v ČR : příručka pro zaměstnance veřejné správy*. Praha : Multikulturní centrum Praha, 2007. ISBN 978-80-239-9597-8
- CHEJNOVÁ, P., MACHOVÁ, S. *Mezilidská komunikace pro pracovníky státní správy*. Praha : Pedagogická fakulta Univerzity Karlovy, 2005. ISBN 80-7290-210-5
- MUŽÍK, J. *Soubor základních pravidel a dovedností pro lektorskou práci*. Praha : Institut pro místní správu, 2005. ISBN 80-86976-02-5
- PROKOPENKO, J. *Management produktivity a jakosti*. Praha : Národní informační středisko pro podporu jakosti, 1999.
- ROZVOJ : *Rozvoj územní veřejné správy v souvislosti se vstupem České republiky do Evropské unie*. Praha : Ministerstvo vnitra České Republiky, 2004. ISBN 80-239-4100-3
- SIMAJCHL, L. *Patnáct pravidel pro lektory*. Olomouc : Matice cyrilometodějská, 1994
- TURECKIOVÁ, M. *Rozvoj a řízení lidských zdrojů*. Praha : Univerzita Jana Amose Komenského, 2009. ISBN 978-80-86723-80-8

Interní předpisy Celní správy:

- Služební předpis 2/2008 – kvalifikace a profesní příprava zaměstnanců Celní správy
- Služební předpis 22/2007 – manažerská příprava zaměstnanců Celní správy
- Vnitřní pokyn č. 6/2009 – organizační pokyny k provádění služební zkoušky
- Vnitřní pokyn č. 16/2008 – odborná příprava zaměstnanců Celní správy
- Vnitřní pokyn č. 17/2008 – organizace profesní přípravy v Celní správy české republiky
- Vnitřní pokyn č. 25/2007 – jazyková příprava zaměstnanců Celní správy
- Vnitřní pokyn č. 27/2009 – všeobecná příprava zaměstnanců Celní správy české republiky
- Vnitřní pokyn č. 54/2008 – vstupní vzdělávání zaměstnanců Celní správy

- Usnesení vlády ČR č. 1542/2005
- Zákon č. 361/2003 Sb., O služebním poměru příslušníků ozbrojených sborů

Internetové stránky:

- www.cs.mfcr.cz [Ministerstvo financí České republiky – Generální ředitelství cel]
- old.estat.cz/.../Navrh_koncepce_vzdelavani_zamestnancu_ve_verejne_sprave.pdf
[Projekty státní správy na vzestup ČR]

Ostatní:

- ŠALEK, A. *Dlouhá cesta třiceti let celního školství*. Časopis. *Clo-Douane*, 1998, roč. 32, č. 7
- CLO DOUANE. Časopis. Měsíčník Celní správy České republiky. Ročník 1998
- VEŘEJNÁ SPRÁVA. Časopis. Čtrnáctideník vlády České republiky. Ročník 1997
- VEŘEJNÁ SPRÁVA. Časopis. Čtrnáctideník vlády České republiky. Ročník 1999

7 Seznam zkratek

CŘ	–	Celní ředitelství
CÚ	–	Celní úřad
ČR	–	Česká republika
GŘC	–	Generální ředitelství cel
SR	–	Slovenská republika
ŠSCS	–	Školící středisko Celní správy
VRS	–	Vzdělávací a rehabilitační středisko

8 Seznam příloh

- Příloha I.: Dotazník
- Příloha II.: Schéma systém profesní přípravy
- Příloha III.: Osvědčení o absolvování kurzu

Dotazník pro lektory

Základní údaje

(zakřížkujte prosím jednu odpověď)

1) Pohlaví:

muž ☐ žena ☐

2) Vzdělání:

odborné: a) SŠ	☐	pedagogické: a) SŠ	☐
b) VOŠ	☐	b) VŠ	☐
c) VŠ	☐	c) Pedagogické minimum	☐

3) Doba lektorské činnosti u Celní správy:

a) méně než 3 roky ☐
b) 3 až 7 let ☐
c) 7 až 10 let ☐
d) více jak 10 let ☐

Údaje o lektorské činnosti

(zakřížkujte prosím jednu odpověď)

1) Co Vás motivuje k lektorské činnosti?

a) ☐ osobní zájem
b) ☐ nabídka ze strany zaměstnavatele
c) ☐ jiný motiv – doplňte odpověď.....

2) Jaký osobní přínos má pro Vás funkce školitele?

a) ☐ osobní uspokojení, rád přednáším
b) ☐ zpětná vazba – využití ve své práci
c) ☐ relaxační – jiná činnost než vykonávám v praxi
d) ☐ jiný – uveďte jaký

3) Musíte se jako lektor stále (průběžně) vzdělávat ?

a) ☐ ano, formou samostudia
b) ☐ ano, formou účasti na seminářích a školeních
c) ☐ ne, nemusím ale vzdělávám se, protože to považuji za nutné
d) ☐ ne, nemusím (v mém oboru se nic nemění)

4) Učební (studijní) materiály pro výuku:

- a) ☐ připravuji sám
- b) ☐ připravuji v součinnosti se zadavatelem (zaměstnavatelem)
- c) ☐ připravuje zadavatel (zaměstnavatel)
- d) ☐ používám všeobecné dostupné materiály
- e) ☐ nepoužívám žádné

5) Jak často zajišťujete výuku?

- a) ☐ 1x ročně
- b) ☐ 1x za 6 měsíců
- c) ☐ 1 x za 3 měsíce
- d) ☐ 1x měsíčně
- e) ☐ 1x týdně
- f) ☐ častěji

6) Máte jako lektor/školitel dostatečný časový prostor pro výuku daného tématu?

- a) ☐ ano
- b) ☐ ne

7) Máte problém s uvolňováním pro lektorskou činnost?

- a) ☐ ne, jsem uvolněn(a) kdykoliv
- b) ☐ ne, ale musím to oznámit s dostatečným předstihem
- c) ☐ ano, vzhledem k plnění pracovních (služebních) povinností
- d) ☐ ano, vzhledem k počtu zaměstnanců na pracovišti

**8) Jakou didaktickou techniku a pomůcky využíváte ve výukovém procesu ?
(můžete zvolit i více odpovědí)**

- a) ☐ flipchart, tabuli apod.
- b) ☐ dataprojektor nebo zpětný projektor
- c) ☐ audio a videotechniku
- d) ☐ jinou techniku (uved'te jakou)
- e) ☐ žádnou

9) Jaké vyučovací metody používáte?

- a) ☐ převážně monologické (přednášky)
- b) ☐ monologické kombinované s tréninkovými (přednášky a cvičení)
- c) ☐ diskusní (práce ve skupinách)
- d) ☐ případové (řešení zadaných příkladů s následným vyhodnocením)
- e) ☐ jiné/(uved'te)

10) Vybavení vzdělávacích středisek didaktickou technikou hodnotím jako:
(1=vynikající, 2=dostačující, 3=méně uspokojivé, 4=neuspokojivé)

vaše odpověď: _____

11) Podmínky pro lektorskou činnost v Celní správě považujete za:
(1=zcela vyhovující, 2=vyhovující, 3=méně vyhovující, 4=nehovující)

vaše odpověď: _____

12) Jak řešíte problémové (konfliktní) situace?
(zakřížkujte ano či ne u každé odpovědi)

- a) odbornou argumentací
- b) zapojím účastníka do řešení problému
- c) autoritativně
- d) nevím, s takovou situací jsem se nesetkal(a)

ano ne

☐	☐
☐	☐
☐	☐
☐	

13) Jaká je nabídka/poptávka zaměstnavatele na obsahové zaměření?

- a) ☐ mohu si zvolit téma výuky
- b) ☐ je mi výukové téma stanoveno
- c) ☐ závisí na vzájemné dohodě

14) Máte možnost podílet se na obsahovém zaměření výuky?

- a) ☐ ano
- b) ☐ ne
- c) ☐ někdy

15) Máte nějaké návrhy či náměty na zkvalitnění lektorské činnosti?

- a) ☐ ano
- b) ☐ ne

v případě odpovědi ano – uveďte jaké:

16) Co byste inovoval(a) v rámci zlepšení efektivity profesní přípravy v Celní správě?

- a) uveďte slovně:

SYSTÉM PROFESNÍ PŘÍPRAVY V CS ČR

ODBORNÁ PŘÍPRAVA			SLUŽEBNÍ PŘÍPRAVA	VŠEOBECNÁ PŘÍPRAVA
Základní odborná příprava (ZOP)	Speciální odborná příprava (SOP)		dle zvláštních předpisů	Vstupní vzdělávání Základní pedagogická příprava lektorů (Usnesení vlády ČR č. 1542/2005)
<u>forma přípravy:</u> základní celní kurz, ukončený základní celní zkouškou (kvalifikační předpoklad)	Certifikované specializační kurzy (CSK)	Ostatní odborně zaměřené vzdělávací akce		Jazyková příprava
	agenda celní			Manažerské vzdělávání
	agenda daňová			Ostatní vzdělávání
	agenda mobilního dohledu			
	agenda pátrání			
	jiná speciální oblast odborné přípravy			



CELNÍ SPRÁVA ČESKÉ REPUBLIKY
Název realizačního útvaru

Evidenční číslo :

OSVĚDČENÍ

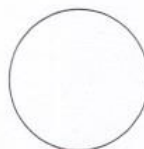
Titul, jméno a příjmení :

Datum narození :

Absolvoval(a)

v rozsahu hodin

a složil(a)



.....
Osoba dle vzdělávacího projektu

.....
Vedoucí realizačního útvaru

v

dne