

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Vzdělávání v organizaci při práci a mimo práci

**Traning on the job and off the job in an
organization**

Pavel Rýgl

Plzeň 2018

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
Fakulta ekonomická
Akademický rok: 2017/2018

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Pavel RÝGL**
Osobní číslo: **K15B0149P**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**
Název tématu: **Vzdělávání v organizaci při práci a mimo práci**
Zadávací katedra: **Katedra podnikové ekonomiky a managementu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

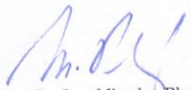
1. Analyzujte na základě studia odborné literatury význam a metody vzdělávání zaměstnanců v organizacích při práci a mimo práci.
2. Charakterizujte specifika posuzované organizace obor činnosti, vnější a vnitřní prostředí, cíle pro následující období.
3. Analyzujte a zhodnoťte situaci a trendy ve využívání různých forem a metod vzdělávání v organizaci.
4. Určete a zdůvodněte příležitosti pro případné inovace v obsahu a řízení vzdělávání zaměstnanců v organizaci.
5. Navrhněte opatření a postup realizace pro zajištění úkolů vzdělávání v následujícím období.

Rozsah grafických prací: neuveden
Rozsah kvalifikační práce: 40 - 60 stran
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická
Seznam odborné literatury:

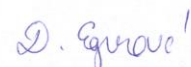
- **ARMSTRONG, Michael, TAYLOR, Stephen.** *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy.* 13. vydání. Praha: Grada Publishing a. s., 2015. 928 s. ISBN 978-80- 247-5258- 7.
- **EJTHAMR, Václav, DĚDINA, Jiří.** *Management a organizační chování.* 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing a. s., 2010. 352 s. ISBN 978-80- 247-3348- 7.
- **BARTÁK, Jan.** *Aktuální problémy vzdělávání a rozvoje zaměstnanců v organizacích.* Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2015. 200 s. ISBN 978-80- 7452-113- 3.
- **SYNEK, Miloslav, KISLINGEROVÁ, Eva.** *Podniková ekonomika.* 5. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. 528 s. ISBN 9788074003363.
- **VODÁK, Jozef, KUCHARČÍKOVÁ, Alžběta.** *Efektivní vzdělávání zaměstnanců.* 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing a. s., 2011. 240 s. ISBN 978-80- 247-3651- 8.

Vedoucí bakalářské práce: **PhDr. Milan Jermář, Ph.D.**
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **23. října 2017**
Termín odevzdání bakalářské práce: **23. dubna 2018**


Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný
děkan




Doc. PaedDr. Dana Egerová, Ph.D.
vedoucí katedry

V Plzni dne 23. října 2017

Čestné prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Vzdělávání v organizaci při práci a mimo práci“

vypracoval samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne ...

.....

podpis autora

Poděkování

Rád bych zde poděkoval vedoucímu bakalářské práce panu PhDr. Milanu Jermáři, Ph.D. za odborné rady a cenné připomínky. Dále děkuji svému konzultantovi z Hasičského záchranného sboru Středočeského kraje plk. Ing. Martinu Legnerovi za jeho ochotu a spolupráci při realizaci výzkumu a tvorbě bakalářské práce.

Obsah

Úvod.....	7
1. Podnikové vzdělávání	8
1.1 Identifikace vzdělávacích potřeb.....	9
1.2 Plánování vzdělávání	10
1.3 Realizace vzdělávání	11
1.3.1 Cíle vzdělávacího procesu	11
1.3.2 Program.....	12
1.3.3 Motivace ke vzdělávání	13
1.3.4 Metody vzdělávání.....	13
1.3.5 Účastníci	21
1.3.6 Lektoři.....	23
1.4 Hodnocení vzdělávání	24
2. Hasičský záchranný sbor České republiky	26
2.1 Jednotný bezpečnostní sbor.....	26
2.2 Vztahy s veřejností.....	27
3. Hasičský záchranný sbor Středočeského kraje	28
3.1 Cíle pro následující období	28
3.2 Charakteristika zkoumané organizace.....	28
3.3 Zdroje financování	31
3.4 Personální oblast	31
4. Analýza vzdělávacího systému u HZS	33
4.1 Požadavky při přijetí k HZS.....	33
4.2 Požadavky v průběhu služebního poměru.....	35
4.2.1 Služební zkouška	35
4.2.2 Odborná způsobilost	35

4.2.3	Prodloužení platnosti osvědčení o odborné způsobilosti.....	37
4.3	Odborná příprava HZS.....	38
4.3.1	Specializační školení.....	41
4.3.2	Externí vzdělávání	41
4.3.3	Přezkoušení odborné přípravy za výcvikový rok	42
5.	Dotazníkové šetření	45
6.	Zhodnocení	53
7.	Doporučení.....	55
8.	Závěr	57
9.	Seznam tabulek.....	59
10.	Seznam grafů	60
11.	Seznam obrázků.....	61
12.	Seznam použitých zkratk	62
13.	Seznam použité literatury	63
14.	Seznam příloh	65

Úvod

Vzdělání v mnoha ohledech předurčuje úspěšnost nejen samotného jedince, ale i celé organizace, proto je tato práce zaměřena na vzdělávání.

Teoretická část práce bude zaměřena na objasnění a identifikaci vzdělávacích potřeb, procesů a jejich celkovému významu pro organizaci v obecné rovině. Dále se zaměří na objasnění pojmů souvisejících s plánováním vzdělávání a jeho samotnou realizaci. Pro realizaci vzdělávání jsou používány různé metody, které budou analyzovány s ohledem na silné i slabé stránky a možnosti jejich využití. V praktické části budou tyto metody porovnány s aktuálním stavem vzdělávání v konkrétní organizaci a to v Hasičském záchranném sboru České republiky.

Hasičský záchranný sbor České republiky je bezpečnostní sbor, jehož základním úkolem je chránit životy a zdraví obyvatel. Příslušníkem, který při přejití do služebního poměru skládá slib, ve kterém mimo jiné slibuje, že při plnění povinností nebude váhat nasadit i vlastní život se nemůže stát každý. Požadavky na vzdělání, schopnosti a dovednosti jsou kladeny nejen při přijímacím řízení, ale i v průběhu celé doby trvání služebního poměru. Cílem této bakalářské práce je analyzovat vzdělávací systém dané organizace, stanovit vhodná opatření a doporučení, která mohou být aplikována za účelem jeho zlepšení.

V prvé řadě budou analyzovány požadavky kladené na všechny příslušníky v oblasti vzdělávání. Podrobněji se výzkum zaměří na příslušníky, kteří jsou zařazeni v jednotkách požární ochrany, neboť jsou to právě oni, kteří se bezprostředně podílejí na řešení mimořádných událostí. Rozsah jejich znalostí a dovedností je pak rozhodným faktorem pro zvolení správných taktických postupů a účelného využití všech dostupných technických prostředků požární ochrany.

Po analýze současného stavu se získané poznatky podpoří dotazníkovým šetřením uskutečněným u příslušníků HZS Středočeského kraje. Ze získaných podkladů bude vytvořeno celkové zhodnocení zkoumané organizace v oblasti vzdělávání a tento souhrn poznatků vyústí k návrhu sady opatření a jejich proveditelnosti.

1. Podnikové vzdělávání

Podstatou firemního vzdělávání je odstranit rozdíly mezi tím, co máme momentálně k dispozici, a tím, co je požadováno (co potřebujeme). Tento systém charakterizuje prvotně neustále se opakující koloběh **identifikace potřeby vzdělávání, plánování, realizace** a následného **vyhodnocení**:

- Definování potřeb vzdělávání; co potřebujeme, co je požadováno?
- Jaký druh vzdělávání je k uspokojení potřeb nejlepší; jak školení naplánovat?
- Realizace vzdělávání; koho k realizaci využít?
- Monitorování a vyhodnocení vzdělávání; jaká je efektivita? (Bartoňková 2010)

Firemní vzdělávání zahrnuje:

- Vzdělávání v rámci adaptačního procesu;
- přípravu pracovníků k pracovní činnosti;
- prohlubování kvalifikace (doškolení) – pokračování odborné přípravy v oboru, ve kterém člověk pracuje na svém pracovním místě;
- rekvalifikaci (přeškolení) – formování pracovních schopností člověka, které směřuje k osvojení si nového povolání;
- profesní rehabilitaci – opětovné zařazení osob, kterým jejich stávající zdravotní stav brání trvale nebo dlouhodobě vykonávat dosavadní práci;
- zvyšování kvalifikace - oblast rozvoje (Bartoňková 2010).

Aby bylo vzdělávání co nejvíce efektivní a zaručilo podniku návratnost vložených prostředků, musí být systematické a vycházet z celkové podnikové strategie. Podporou rozvoje svých zaměstnanců přispívá podnik ke zkvalitnění a zvýšení efektivity procesů uvnitř podniku a jeho rozvoji jako celku (Vodák 2011).

„Požadavky na znalosti a dovednosti člověka v moderní společnosti se neustále mění a člověk, aby mohl fungovat jako pracovní síla, byl zaměstnatelný, musí své znalosti a dovednosti neustále prohlubovat a rozšiřovat.“ (Koubek 2009, s. 252) Neustálé zlepšování dovedností a získávání nových znalostí se tak stává celoživotním procesem a tak i péče o zlepšování a formování pracovních schopností zaměstnanců se stává jedním z nejdůležitějších úkolů personální práce. Dynamika, struktura rozvoje pracovních schopností a dovedností by měla být neustále v souladu s rozvojem techniky,

aby pracovníci byli schopni pružně reagovat na požadavky a možnosti trhu. V návaznosti na tento poznatek je tedy zřejmé, že tradiční způsob vzdělávání pracovníků, jako je zácvik, přeškolení, je již nedostačující. Je nutné formovat širší rejstřík znalostí a dovedností, pracovníka rozvíjet, formovat také jeho osobnost, hodnotovou orientaci a přizpůsobovat jeho kulturu kultuře dané organizace. Tímto způsobem je poté možné formovat flexibilitu pracovníků a jejich připravenost na změny (Koubek 2009).

Učení je aktivní činnost účastníka spočívající v kvantitativním a kvalitativním nárůstu osvojených poznatků, ale také v přenosu a případné změně hodnot, postojů, zájmů a dalších prvků směřujících k dalšímu rozvoji člověka (Mužik 2004). Úspěšní manažeři si uvědomují, jakou hodnotu pro ně mají vzdělaní zaměstnanci, kteří dokážou účelně spolupracovat, sdílet informace a rozvíjet znalosti potřebné k efektivnímu fungování v dnešním globálním tržním prostředí (Vodák 2011).

1.1 Identifikace vzdělávacích potřeb

Pokud je hlavním cílem podniku především dosahování zisku a zaručení stability podniku, je také samozřejmostí, že si podnikové vedení dobře rozmyslí, do čeho investuje. Majitel či odpovědná osoba pečlivě rozhoduje o nutnosti, potřebě nebo přínosu realizace vzdělávacích aktivit. Toto rozhodování se v různých podobách, alespoň implicitně, objevuje u všech podniků, v nichž dochází ke vzdělávání zaměstnanců. V případě systematického podnikového vzdělávání nese tato fáze název identifikace (analýza) vzdělávacích potřeb. Snahou první fáze podnikového vzdělávání je rozpoznat nepoměr mezi kvalifikací zaměstnanců a požadavky pracovního místa (Dvořáková 2007). Ten se zjišťuje za pomoci informací, které se týkají celého podniku, pracovních míst a jednotlivých pracovníků. Údaje, týkající se celé organizace, vycházejí ze struktury organizace, jejího programu činností a současného a požadovaného počtu pracovníků. V případě informací o jednotlivých pracovních místech se jedná o popisy pracovních míst, dále styly vedení nebo pracovní vztahy. Poslední skupina informací je zaměřena na jednotlivé pracovníky. Zde je možno využít záznamů o hodnocení pracovníka, záznamů o vzdělávání, jeho průběhu, výsledku či pomoci rozhovoru s pracovníkem (Tureckiová 2009). Těmito způsoby dochází k identifikaci potřeb, i když třeba ne explicitně, ve všech podnicích podle Dvořákové (2007). Tato fáze by měla dát odpověď na dvě základní otázky, tedy, kdo by měl být vzděláván a v čem by měl být vzděláván.

1.2 Plánování vzdělávání

Koubek (2009) píše, že ve fázi identifikace vzdělávacích potřeb se vynořují návrhy plánů vzdělávání a předběžné plány. Dalo by se tedy říci, že identifikace představuje námět a výsledkem plánování je scénář vzdělávacích aktivit. Takto sestavený scénář dává odpovědi na soubor otázek, které musely odpovědné osoby při plánování zodpovědět. Přehled těchto otázek ukazují shodně Koubek (2009), Dvořáková (2007), Vodák (2011), Kucharčíková (2011).

Tab. č. 1: Plánování vzdělávání

Jaké vzdělání má být zabezpečeno?
Obsah
Komu?
Kdo by měl být vzděláván, kritéria výběru účastníků
Jak?
Na pracovišti při výkonu práce, mimo pracoviště, zvolení metod vzdělávání, didaktické pomůcky, učební texty, režim vzdělávání
Kým?
Interní či externí vzdělavatelé, organizace sama, vzdělávací instituce, organizační zabezpečení
Kdy?
Termín, časový plán
Kde?
Místo konání, např. konkrétní organizační jednotka organizace, vzdělávací zařízení organizace, pronajaté vzdělávací zařízení, vzdělávací zařízení jiné organizace, konkrétní veřejná či soukromá vzdělávací instituce, zajištění ubytování, stravování, dopravy aj.
Za jakou cenu, s jakými náklady?
Rozpočet plánu
Jak se budou hodnotit výsledky vzdělávání a účinnost jednotlivých vzdělávacích programů?
Metody hodnocení, kdo hodnotí, kdy se bude hodnotit

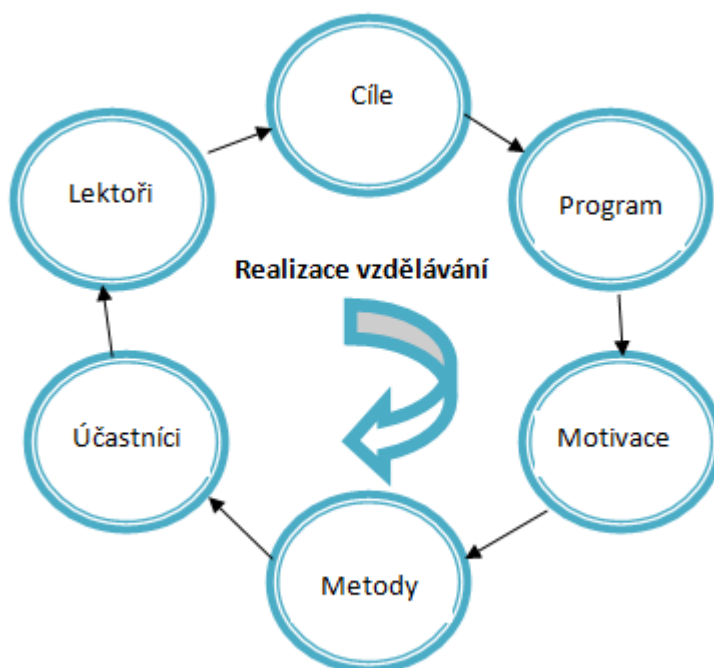
Zdroj: Koubek (2009, s. 265)

Odpovědi na předešlé otázky jsou základem konečného návrhu vzdělávacího programu. V případě plánování vzdělávání, je možno využít nemálo možností s odlišnou mírou podobnosti. V této části byl představen ideální, rozepsaný plán vzdělávání, který by měl podpořit zdárný průběh vzdělávací akce.

1.3 Realizace vzdělávání

Po ukončení fáze plánování vzdělání přichází samotná jeho realizace. Ta se skládá z několika nezbytných prvků. Mezi tyto prvky spadají: cíle, program, motivace, metody, účastníci a lektori. Následující obrázek ukazuje koloběh realizace vzdělávání (Vodák 2011).

Obr. č. 1: Prvky procesu realizace vzdělávání



Zdroj: Vlastní zpracování

1.3.1 Cíle vzdělávacího procesu

Cíle vzdělávání se stanovují na základě potřeb vzdělávání. Můžeme tyto cíle rozdělit do dvou kategorií a to na cíle programové a cíle vzdělávací akce (Vodák 2011).

„Programové cíle zahrnují cíle celého vzdělávacího programu jako výstupu procesu stanovení potřeb vzdělávání.

Cíle kurzu (vzdělávací akce) obsahují cíle jednotlivých aktivit a ty mohou obsahovat ještě dílčí cíle.“ (Vodák 2011, s. 99).

Je potřeba rozlišit rozdíl mezi záměrem a cílem. **Záměr** vyjadřuje důvod probíraného tématu, zatímco **cíle** udávají, co budou absolventi daného kurzu schopni dělat. Důležité

je cíle správně definovat a konkretizovat normy na posuzování, které slouží jako prostředek zjišťující, zda bylo daného cíle skutečně dosaženo (Vodák 2011).

Aby naplnění záměrů a cílů přineslo požadovaný efekt je vhodné:

- Možnost účastníků seznámit se záměry a cíli kurzu předem.
- Záměry a cíle kurzu odpovídaly strategii a cíli celé organizace a zapadaly do jeho systému rozvoje lidských zdrojů.
- Cíle měly základní atributy, jimiž jsou: měřitelnost, konkrétnost, dosažitelnost, relevantnost a časová dosažitelnost. To je důležité i ve fázi hodnocení vzdělání jako měřítko úspěšnosti vzdělávání (Vodák 2011).

1.3.2 Program

Učení je relativně trvalou změnou vědomostí, dovedností, názorů a postojů, nebo pracovního chování. Pro dosažení efektivního vzdělání, při kterém dochází k naplnění cílů vzdělávacího kurzu je potřeba přizpůsobit program, který obsahuje: časový harmonogram, obsah (témata), použité metody a pomůcky (Vodák 2011).

Tab. č. 2: Program vzdělávací akce

Den	Čas	Téma	Lektor	Místo	Metoda	Pomůcky
		Téma č. 1 Téma č. 2				

Zdroj: Vodák (2011, s.100)

Pro vytvoření plynulého a bezproblémového programu je potřeba zajistit:

- Možnost účastníků se vyjádřit ke všem částem programu. To hned na začátku akce odstraní nejasnosti.
- Vyjádření jednotlivých účastníků, nebo skupin co od kurzu očekávají. Díky vyjádření účastníků, je možnost dodatečného doplnění programu požadované účastníky kurzu, v případě že požadavky odpovídají cíli kurzu. Tímto způsobem jsou účastníci více motivováni a ztotožnění s cíli kurzu.
- Na počátku lekce potvrdit „kontrakt“ a v něm případné úpravy programu, aby vyhovoval účastníkům kurzu i lektorům a sloužil jako společný závazek jeho dodržování. Dojde tak k odstranění nejasností a nabourávání časového harmonogramu či obsahové stránky.

- Vytvoření dostatečné časové rezervy ze strany lektorů na realizaci závěrečných činností. Mezi tyto činnosti patří: zopakování klíčových informací obsažených ve vzdělávacím kurzu, srovnání očekávání účastníků na začátku a konci akce, zodpovězení případných dotazů a nejasností. Je důležité, aby nezůstaly žádné nezodpovězené otázky, nejasnosti a neprobraná témata pro účastníky kurzu. To vede k jejich motivaci a spokojenosti z kurzu a dává pocit, že jejich nově získané znalosti a vědomosti budou mít uplatnění v jejich práci (Vodák 2011).

1.3.3 Motivace ke vzdělávání

Motivace zaměstnanců k učení a zvyšování vlastního potenciálu je velmi významným prvkem vzdělávacího procesu. Lidé se budou vzdělávat efektivněji, pokud budou více motivováni. *„Každého motivuje jiný faktor v jiné míře, a proto je při jeho motivaci ke vzdělávání nutný individuální přístup“* (Vodák 2011, s.104).

Mezi nejvýznamnější motivační faktory patří:

- vyšší platové ohodnocení,
- získání kvalifikace – titulu,
- udržení pracovního místa,
- pracovní postup,
- možnost využití získané kvalifikace – seberealizace,
- získání sociálních výhod,
- nebo zlepšení postavení ve skupině.

„Strategie jednání s lidmi, kteří nejsou k učení příliš motivováni, vyžaduje zvážit způsob, jak je v tomto cyklu posouvat. Je toho možné dosáhnout vedením diskuzí o příkladech, kdy učení mělo užitečný dopad, návštěvou u týmu, jimž učení přineslo úspěch, použitím článku z literatury nebo pozváním lidí, kteří v prospěšnost učení věří a umějí promluvit o povzbuzujících příkladech“ (Vodák 2011, s. 102).

1.3.4 Metody vzdělávání

Když jsou stanoveny cíle vzdělávání, je potřeba k nim zvolit vhodnou vzdělávací metodu. Podle Vodáka neexistuje jednoznačný návod pro vybrání vhodné metody, protože závisí na okolnostech vztahující se k podniku, k učebním cílům a k jednotlivcům (Vodák 2011). Organizace nejčastěji vychází ze zaběhnutého stylu učení a kultury učení.

Metody vzdělávání můžeme rozdělit do 2 kategorií: Metody vzdělávání na pracovišti a metody vzdělávání mimo pracoviště. Tyto metody, včetně jejich výhod a nevýhod, jsou podrobněji rozepsané v následujících kapitolách (Koubek 2009).

A) Metody používané ke vzdělávání při výkonu práce („on the job“)

Jedná se o metody používané na konkrétním pracovním místě při výkonu běžných pracovních činností. Vzdělávání na pracovišti při vykonávání práce volí častěji spíše malé podniky. Je organizováno z iniciativy vedení podniku a je vykonáváno v podnikových prostorách. Pokud má malý podnik personalistu, pak jej nejčastěji realizuje právě on. Nespornou výhodou jsou nízké náklady na vzdělávání, zaměstnanec se učí v konkrétních podmínkách firmy, je mu věnován individuální přístup a celé vzdělávání je upraveno a přizpůsobeno jeho možnostem (Koubek 2009).

1) Instruktaž při výkonu, patří mezi nejčastěji využívané metody. Jedná se o nejjednodušší způsob obvykle jednorázového zácviku nového, nebo méně zkušeného pracovníka zkušenějším pracovníkem. Vzdělávaný pracovník si prostřednictvím pozorování a napodobování pracovního postupu osvojí potřebné dovednosti pro budoucí plnění svých vlastních pracovních úkonů (Koubek 2009).

Výhody: Metoda umožňuje rychlý zácvik pracovníků a vytváří pozitivní vztah spolupráce mezi pracovníky navzájem, nebo mezi pracovníkem a nadřízeným.

Nevýhody: Umožňuje zácvik spíše jednoduchých, nebo dílčích pracovních úkonů, většinou se jedná o jednorázové a krátkodobé působení, může probíhat v hlučném pracovním prostředí a pod tlakem pracovních úkolů (Koubek 2009).

2) Coaching se odlišuje od instruktáže dlouhodobějším charakterem, detailnějším vysvětlováním, sdělováním připomínek a pravidelnou kontrolou výkonu pracovníka zadavatelem práce. Jedná se o soustavné podněcování vzdělávaného k žádoucímu výkonu práce a jeho výkonu, přičemž se bere v úvahu jeho individualita (Koubek 2009).

Výhody: Vzdělávaný pracovník je soustavně informován o hodnocení své práce, tato metoda umožňuje blízkou oboustrannou spolupráci vzdělávaného se vzdělávatelem. Zlepšuje se vzájemná komunikace a vztahy mezi nimi a vytváří prostor pro stanovení budoucích cílů pracovní kariéry pracovníka (Koubek 2009).

Nevýhody: Formování pracovních schopností při plnění pracovních úkonů dochází často k tlaku z hlučného a rušivého prostředí a může být nesoustavné (Koubek 2009).

3) Mentoring jedná se o obdobu coachingu s tím rozdílem, že zde určitá iniciativa a odpovědnost spočívá na vzdělávaném pracovníkovi, který si sám vybírá svého vlastního mentora (rádce). Ten v případě, že je ochoten s ním spolupracovat a být jeho mentorem mu pak radí, stimuluje a usměrňuje ho (Tureckiová 2009).

Výhody: Podobné výhody jako u coachingu. Navíc tato metoda vnáší do procesu vlastní iniciativu pracovníka, uvědomělé volby svého mentora a neformální vztah. Bývá hodnocena příznivěji než coaching.

Nevýhody: Podobné nevýhody jako u coachingu. Je zde riziko nevhodné volby mentora. Začínající pracovník nemusí správně odhadnout zkušeného mentora, který by byl pro něho efektivním přínosem. V určitých případech dochází k výběru mentora na základě jeho moci, který mu může pomoci v kariéře, než k výběru opravdového odborníka, který ho stimuluje v samotném rozvoji. Mentoring vytváří silnější vztah mezi dvěma jedinci a proto se nedoporučuje aplikovat mezi jedinci opačného pohlaví (Koubek 2009).

4) Counselling patří mezi novější metody vzdělávání. Prostřednictvím konzultování a vzájemným ovlivňováním mezi vzdělávaným a vzdělavatelem dochází k prolomení jednosměrného vztahu (Koubek 2009).

Výhody: Vzdělávaný pracovník ve výkonu pracovní činnosti se vyjadřuje k problémům práce i samotného procesu vzdělání. Předkládá vlastní návrhy na řešení problémů a mezi ním a vzdělavatelem se vytváří zpětná vazba, která vede k novým námětům na styl vedení a řízení pracovníků. Vzdělavatel získává nové informace a zkušenosti v oblasti práce s lidmi.

Nevýhody: Dochází zde k větší časové náročnosti a někdy k odklonu od běžného pracovního procesu. Někteří vedoucí pracovníci jsou k této metodě skeptičtí.

5) Asistování je často používanou metodou formování pracovních schopností jedince. Vzdělávaný pracovník je přidělen ke zkušenému pracovníkovi. Pomáhá mu při plnění jeho úkolů a učí se pracovním postupům. Postupně se podílí na práci větší mírou a samostatněji, až je schopen jí vykonávat zcela samostatně. Využívá se nejen při

vzdělávání manuálních činností, ale i při činnostech řídicích pracovníků a specialistů, kde na osvojení znalostí je potřeba delší doba.

Výhody: Soustavné působení a důraznost na praktickou stránku vzdělávání.

Nevýhody: Vzdělávaný se může naučit i špatným pracovním návykům. Informace a instrukce dostává z jednoho zdroje. Omezování vlastního tvůrčího přístupu a nadání z důvodu pouhého napodobování vzdělavatele. V některých případech tak dochází k podceňování alternativních pracovních postupů (Koubek 2009).

6) Pověření úkolem rozvíjí předcházející metodu. Vzdělávaný pracovník je pověřen splnit určitý úkol. Vzdělávaný má k výkonu všechny potřebné podmínky a je vybavený pravomocemi. Jeho práce je sledována. Metoda se používá často při formování pracovních schopností tvůrčích a řídicích pracovníků (Koubek 2009).

Výhody: Vede k samostatnému rozhodování a řešení úkolů tvůrčím způsobem. Pracovník má možnost vyzkoušet si své schopnosti a je tak více motivován k jejich rozvoji.

Nevýhody: Pracovník se může dopustit chyb, protože není vždy možné sledovat jednotlivé pracovní úkony. Tento neúspěch může vést k narušení sebedůvěry i důvěry nadřízených v jeho schopnosti.

7) Rotace práce (Cross training) je metoda, při které je vzdělávaný pracovník vzděláván pomocí rozdílných pracovních úkonů. Po určitém čase střídá pracovní místa, pracovní úseky a samotnou činnost. Využívá se hlavně k formování řídicích pracovníků a seznamování absolventů vysokých škol s organizací. Úspěšnost mívá i u řadových zaměstnanců (Koubek 2009).

Výhody: U pracovníka se vytváří nové zkušenosti, schopnosti a zájmy. Poznává více dopodrobna pracovní postupy a úkoly organizace. Rozvíjí se jeho flexibilita a schopnost vidět problémy organizace v širokém pojetí a vzájemné provázanosti. Pomáhá k nalezení silných a slabých stránek pracovníka v jednotlivých odvětvích. Metoda vytváří flexibilní pracovní sílu a organizaci.

Nevýhody: Při výkonu práce na každém úseku nemusí vždy docházet k úspěchu. To může vést k podřívání sebevědomí a odrážet se v hodnocení způsobilosti nadřízenými.

8) Pracovní porady pomáhají seznámit účastníky s problémy a fakty týkajícími se vlastního pracoviště i celé organizace, nebo jiné oblasti zájmu (Koubek 2009).

Výhody: Při pracovních poradách se vyměňují zkušenosti, prezentují názory a zaujímají postoje k problémům. To zvyšuje informovanost pracovníků i jejich pocit sounáležitosti s pracovním kolektivem, nebo celou organizací. Motivuje účastníky k vlastní iniciativě a individuálním projevům. Touto neformální metodou lze účinně rozšířit znalosti nových, nebo méně zkušených pracovníků.

Nevýhody: Problémy vznikají při organizování a časovém rozvržení porady. Porady v pracovní době zkracují čas pro plnění pracovních úkonů. Při organizování porad mimo pracovní dobu dochází k neochotě se jí účastnit ze strany pracovníků a bývá často neefektivně zkracována.

B) Metody používané ke vzdělávání mimo pracoviště (off the job)

Na rozdíl od metod vzdělávání na pracovišti jsou tyto metody více podobné školnímu režimu vzdělávání. Vzdělávání může být uskutečňováno v organizaci i mimo organizaci, ve zvláštních zařízeních, jako jsou výukové dílny, тренаžery nebo počítačové učebny. Většinou se jedná o metody používané k hromadnému vzdělávání skupin účastníků. Tradiční metody se orientují na rozvoj sociálních vlastností a znalostí. Moderní metody se zaměřují na rozvoj znalostí a dovedností (Koubek 2009).

1) Přednáška bývá zaměřena na zprostředkování faktů nebo teoretických znalostí.

Výhody: Rychle se přenáší informace a je nízká náročnost na vybavení.

Nevýhody: Jedná se o jednostranný tok informací, které pasivně přijímají účastníci vzdělávání.

2) Přednáška spojená s diskusí, označována také jako seminář, překonává určité nevýhody přednášky. Jedná se o metodu zprostředkující znalosti.

Výhody: Při diskusi jsou účastníci stimulováni k aktivitě a předkládají nápady a různá řešení problémů (Koubek 2009).

Nevýhody: Vzdělávací akce je náročnější na správnou a důkladnou organizaci, která musí být vhodným způsobem moderována.

3) Demonstrování (praktické, názorné vyučování) poskytuje znalosti a dovednosti názorně prostřednictvím audiovizuální techniky, počítačů, trenažerů, prováděním pracovních postupů. Využívá různá vývojová pracoviště a výukové dílny. Metoda klade důraz na praktické využití znalostí. Na rozdíl od předešlých metod se i více zaměřuje na dovednosti.

Výhody: Účastníci vzdělávání mají možnost si vyzkoušet své dovednosti bez rizik způsobení závažnějších škod v bezpečném prostředí. Tato metoda zprostředkovává dovednosti i znalosti (Koubek 2009).

Nevýhody: Existují rozdílné podmínky ve vzdělávacím zařízení a na skutečném pracovišti. Špatně se můžou zjednodušovat závažnosti problémů a na závadu může být i určitá schematičnost

4) Případové studie patří mezi oblíbené metody vzdělávání. Často se využívají při vzdělávání tvůrčích pracovníků a manažerů. Jedná se o smyšlené nebo skutečné organizační problémy, nebo komplex organizačních problémů. V malých skupinkách nebo jednotlivě jsou studovány, diagnostikovány a navrhovány jejich řešení (Koubek 2009).

Výhody: Rozvíjí analytické myšlení a schopnost nalézat řešení problému. Lze využít konkrétní situace v organizaci, která byla řešena v minulosti. Takto lze konfrontovat analýzu a řešení účastníků vzdělávání se skutečným řešením problému a jeho výsledky.

Nevýhody: Vysoké požadavky jsou kladeny na přípravu i na vzdělavatele, který by měl taktně přistupovat k navrhovaným řešením.

5) Workshop (skupinové cvičení, group exercise) je jednou variantou případových studií. Z komplexnějšího hlediska jsou řešeny problémy prostřednictvím týmu. Jedná se o komplexní případové studie (Koubek 2009).

Výhody: Nabízí příležitost dělit se o nápady při řešení každodenních problémů a posoudit je z různých pohledů. Je vhodným nástrojem k vytváření týmové práce a interdisciplinárního přístupu, které se vyskytují při vytváření systému nebo sestavování plánů.

Nevýhody: Jsou podobné jako u případových studií. Objevují se problémy v případě, kdy tým řešitelů postrádá potřebné znalosti nebo zkušenosti k řešení problémů.

6) **Brainstorming** patří mezi další metodu případové studie. Každý ze skupiny účastníků vzdělávání má za úkol navrhnout vlastní způsob řešení zadaného problému. Po předložení všech návrhů je uspořádána diskuse, kde se hovoří o navrhovaných řešeních a hledá se optimální návrh, nebo jejich kombinace.

Výhody: Brainstorming podporuje kreativní myšlení. Patří mezi účinné metody a přináší alternativní přístupy k řešení problémů.

Nevýhody: Jsou obdobné jako u případových studií.

7) **Simulace** Je jednou z metod, která je silně zaměřená na praxi a aktivní účast vzdělávaných jedinců. Za pomoci podrobného scénáře jsou účastníci jednání požádáni, aby učinili řadu rozhodnutí. Obvykle scénáře popisují běžné životní situace vyskytující se u vedoucích pracovníků. V průběhu řešení problémů se zpravidla přechází od snazších úkolů k těžším. (Koubek 2009).

Výhody: Dobře hodnocená metoda pro formování vyjednávacích a rozhodovacích schopností.

Nevýhody: Jedná se o jednu z náročných metod na přípravu. Je důležité nalézt vhodnou formu působení a usměrňování účastníků vzdělavatelem.

8) **Hraní rolí (manažerské hry)** představuje metodu přímo orientovanou na rozvoj praktických dovedností účastníků, od kterých je požadována samostatnost a aktivita. Účastníci dostávají určitou roli a tak poznávají povahu mezilidských vztahů, vyjednávání a střetů. Ve scénáři mají určitý prostor pro vlastní doladění role, ale musí stále řešit konkrétní situaci. Pomocí této metody si jedinci osvojují sociální role a sociální vlastnosti. Většinou jsou prostřednictvím této metody zaučováni vedoucí pracovníci (Koubek 2009).

Výhody: Vzdělává účastníky v samostatném myšlení a reagování. Zároveň pomáhá zvládat a ovládat emoce.

Nevýhody: Přetrvává náročnost na pečlivou organizační přípravu, jako u simulace a případové studie, se kterými se musí vzdělavatelé vypořádat.

9) **Assesment centre (development centre)** je jednou z moderních a vysoce hodnocených metod, která se využívá při výběru a vzdělávání manažerů. Účastníci jednání plněním úkolů a řešením problémů se dostávají do každodenní práce manažera. Úkoly bývají náhodně generované počítačem a lze nastavovat jejich

frekvenci a tím i vytvářet různě velké stresové situace. Řešení problémů a jejich vyhodnocování též vytváří počítač nebo jsou předem vypracovaná rozhodnutí a správná řešení. Konfrontací vlastních postupů s optimálním řešením se účastníci učí a získávají cenné zkušenosti (Koubek 2009).

Výhody: Nabízí komplexním způsobem rozšíření znalostí a manažerských dovedností pro účastníky vzdělání. Velmi účinná metoda, která učí jednat s lidmi, hospodařit s časem, překonávat stresové situace, řešit více úkolů rozdílné povahy a jiné.

Nevýhody: Velice náročná metoda na technické vybavení a samotnou přípravu.

10) Outdoor training (adventure education, učení se hrou) je jednou z metod, která se stále více objevuje při vzdělávání manažerů. Jedná se o skutečné hry a akce, které jsou spojené se sportovními aktivitami. V tomto případě je hraji manažeři a učí se manažerským dovednostem. Vzdělávání se může odehrávat v tělocvičně, ve volné přírodě, nebo jen v upravené učebně. Princip spočívá v zadání úkolu nějaké pohybové aktivity. Úkol se řeší kolektivně a vedení skupiny se ujímá jeden z účastníků spontánním rozhodnutím, nebo je vybrán. Po splnění úkolu probíhá diskuze, která definuje potřebné a použité manažerské dovednosti a co by se dalo vylepšit.

Výhody: Zábavná forma vzdělávání, která učí manažerským dovednostem, zdokonaluje je, ukazuje uplatnění a význam v jakékoliv běžné činnosti a umožňuje aplikovat tyto dovednosti na manažerskou práci. Jde o propojení sportu a hry se sebezdokonalovacím procesem pracovních schopností manažerů. Bývá často hodnocena jako velmi efektivní metoda vzdělávání (Koubek 2009).

Nevýhody: Příprava této metody je náročná a potřebuje překonat předsudky a neochotu manažerů si hrát. Vyskytuje se nechuť k pohybovým aktivitám a obavy ze zesměšnění před ostatními účastníky. Někdy bývají značně fyzicky náročné a tak zde vystupuje problém realizace se staršími osobami, ženami a lidmi se zdravotními problémy.

11) E-learning je metodou další z novějších metod, jejíž využívání stále narůstá. Používání počítačů usnadňuje práci pomocí grafů, obrázků, schémat, umožňují simulace pracovních situací, poskytují velké množství informací, testů cvičení a mnoho dalšího. Poslední dobou je vytvářeno stále více počítačových programů pro vzdělávání v různých oborech lidské činnosti. S rozšířením internetu její význam

značně roste a využívá se v interním prostředí organizace. Armstrong (2006) rozeznává tyto typy e-learningu:

- **Samostatný e-learning** probíhá, když jedinec využívá příslušnou technologii a zároveň není napojena na instruktory nebo jiné vzdělávající se osoby.
- **Živý e-learning** také využívá příslušné technologie a zároveň je vzdělávající se osoba a vzdělavatel v kontaktu, ale na odlišných místech.
- **Kolektivní e-learning** je uskutečňován prostřednictvím diskuzních fór, počítačových besed a společenství praktiků. Kolektivně se předávají informace a znalosti mezi učícími se osobami.

Výhody: Interaktivní metoda poskytující zpětnou vazbu. Lze ji využívat jak ke kolektivnímu tak individuálnímu vzdělávání. Atraktivní metoda, která nabízí široké spektrum možností vzdělávání přes strohé informace po názorné ukázkou. Pro organizaci se jedná o vítanou formu vzdělávání, jelikož jí lze využívat v kterékoli části dne. Dá se využívat v pracovním i mimo pracovním prostředí (Putnová 2007).

Nevýhody: Náročná metoda na vybavení, jelikož jsou vzdělávací programy poměrně drahé, obzvláště jsou-li vytvářeny specificky pro danou organizaci.

1.3.5 Účastníci

Klíčovým prvkem vzdělávání jsou jeho samotní účastníci. Motivační připravenost účastníků závisí mimo jiné na emocionálním rozpoložení, kulturním a vědomostním vzdělání. Celkový stav a dispozice účastníků ovlivňuje jejich přístup ke vzdělávání (Vodák 2011).

Každý člověk má svůj vlastní styl učení. Výsledky studia stylů učení se zabývali Kolb, Honey a Mumford, kteří zkoumali důsledky učebních stylů. Na tomto základě definovali čtyři styly učení: reflektor, aktivista, pragmatik a teoretik popsané níže.

Reflektor rád stojí v pozadí, uvažuje o zkušenostech a posuzuje je z různých úhlů pohledu. Účastníci tohoto typu jsou zvyklí shromažďovat údaje a analyzovat je před závěrem. Mají radost z pozorování ostatních lidí a na školení si často sedají na zadní židli. Nejlépe jim vyhovují tyto podmínky:

- možnost sledovat činnost a přemýšlet o ní,
- být nad věcí – poslouchat a pozorovat například video, skupinu při práci,
- mohou překontrolovat, co se stalo nebo co se mají učit,

- prostor k vyměňování myšlenek a nápadů s ostatními v atmosféře bez rizika.

Aktivista dominuje okamžitými zkušenostmi. Mají snahu se projevit v krátkodobých krizích. Přijímají rádi nové výzvy, ale preferují krátkodobé činnosti. Aktivistům vyhovují tyto podmínky:

- nové zkušenosti, cvičení a problémy na nichž se mají učit,
- možnost účastnit se krátkých činností ihned na místě (týmové úkoly, cvičení, ...),
- přítomnost vzrušení a dramatu, rychlý spád věcí a aktivity, které vedou k řešení problémů,
- jsou zapojení ostatními lidmi do řešení problémů, jsou součástí týmu a mají možnost přidávat vlastní nápady.

Pragmatik pátrá po nových myšlenkách a využívá příležitostí experimentovat s aplikacemi. Z manažerských kurzů se vrací s novými nápady a myšlenkami, které chtějí vyzkoušet v praxi. Problémy a příležitosti jsou pro ně výzvou. Na pragmatiky kladně působí tyto podmínky:

- spojitost mezi probíraným tématem a zaměstnáním,
- dostává se jim myšlenky a postupy s praktickými výhodami a opodstatněným řešením,
- prostor ke zkoušení a procvičování postupů za pomoci instruktora, nebo zpětné vazby od odborníka,
- možnost soustředit se na praktický problém a navrhnout plány činností s jasným konečným výsledkem.

Teoretik touží po základních předpokladech, principech a systémech. Upřednostňuje racionalitu a logiku, před subjektivními, nebo dvojakými zkušenostmi. Je objektivní a analytický. Pro učení mu nejlépe vyhovuje:

- informace jsou mu poskytovány ve formě modelu, teorie, nebo součástí určitého systému,
- má příležitost na dotazování a zkoušení metodologie, předpokladů a logiky,
- nachází se ve strukturovaných situacích s jasným účelem,
- dostávají se mu zajímavé myšlenky a koncepty, které nemusí být okamžitě důležité,
- klade se na něj důraz na zúčastnění komplikovaných situací a jejich pochopení.

„Vyhovující styl učení je vhodné chápat nikoli jako pevný rys osobnosti, ale spíše jako typ adaptivní orientace, která je ovlivněna psychologickým základem, specializací, kariérou a charakterem problémů, které daná osoba převážně řeší. Když se podaří sladit styl vzdělávání se stylem učení, pak si jednotlivci ze vzdělávací aktivity dokážou často odnést více, než sami předpokládali“ (Vodák 2011, s. 108).

1.3.6 Lektoři

Připravit, realizovat a vyhodnotit vzdělávání bývá komplikovaným procesem kladoucí na lektora různé nároky. V organizaci dochází k výběru lektorů často na základě jejich technologických znalostí a méně dle pedagogických předpokladů. Úroveň jejich vědomostí bývá dostačující, ale dochází k problémům s jednáním a zaučováním skupiny.

Dobry lektor by měl mít vysokou míru sociální inteligence. Hlavním dalším aspektem je umět správně podat probírané téma a zaujmout vzdělávané jedince. Při procesu vzdělávání mohou lektori využívat některé z uvedených **vzdělávacích stylů**:

Behaviorální styl prostřednictvím lektorových návrhů a jejich systematické realizaci vede účastníky k žádoucímu jednání. Jedná se o volnější styl, kde prostřednictvím atraktivní a zábavné formy dochází k žádaným výsledkům. Tento styl je náročný na přípravu, ale většinou má pozitivní ohlasy u účastníků (Vodák 2011).

Funkcionalistický styl se vyznačuje zásadou, že lidé se nejlépe naučí tomu, co je pro ně praktické. Vzdělávací proces je orientován na úkol, zvyšování výkonosti a uznání. Při tomto stylu lektori kladou důraz na účelnost náročných cílů, které předkládají účastníkům vzdělávání. Tento styl může být negativní pro jedince, kteří se učí pomaleji, jelikož bývá vyvíjen větší tlak ze strany lektorů (Vodák 2011).

Strukturalistický styl: Jeho základní rysy jsou neustálé testování efektivity učení a plnění kritérií výuky. Lektoři zde kladou důraz na analýzu úloh, přesné plánování výuky, vhodnou strukturu, techniku a systém. Slabou stránkou lektorů v tomto případě může být podcenění emocionálního stavu účastníků a neschopnost se flexibilně přizpůsobit jejich potřebám (Vodák 2011).

Humanistický styl bývá pozitivně hodnocen lidmi, kteří upřednostňují sebepoznání. Cílem učení má podle nich být zlepšení charakterových vlastností účastníků. Samotný vzdělávací proces je zaměřený na budování vztahu. Lektoři zde k ostatním účastníkům bývají empatičtí, spontánní a otevření. Nevýhodou tohoto stylu může být slabá kontrola

skupiny, odbočování od tématu, nebo příliš osobně laděný vztah k účastníkům (Vodák 2011).

1.4 Hodnocení vzdělávání

Vyhodnocování vzdělávání je poslední a velmi důležitou součástí vzdělávacího procesu vymezeného podnikem. Jedná se o získání zpětné vazby a ocenění hodnoty vzdělávací akce. Tento komplexní proces se pokouší měřit celkové přínosy a náklady programu.

„Sami účastníci firemních vzdělávacích akcí projeví zájem maximálně o evaluaci vlastní spokojenosti. Navíc mnozí personální manažeři mohou podvědomě vytěšňovat nepříjemné signály, kupř. když mu jeho podřízení dají nepřímo najevo, že jim neumožňuje uplatnit jejich nově nabyté znalosti získané v procesu, o jejichž parametrech a cílech sám rozhodoval“ (Visinger 2008, s. 18).

Systém hodnocení:

Existuje několik možností, jak můžeme metody měření dělit. Jak uvádí Hroník (2007), nejznámějším takovým členěním metod je model dle Kirkpatricka. U tohoto modelu, hledáme v jednotlivých oblastech odpovědi na určité otázky.

- Úroveň **reakce**- „Líbilo se jim to?“
- Úroveň **učení**- „Naučili se to?“
- Úroveň **chování**- „Použili to na pracovišti?“
- Úroveň **výsledků**- „Došlo ke změně efektivity organizace?“

Reakce - Tato metoda se používá nejčastěji, protože je jednoduchá a umožňuje snadný sběr a analýzu dat. Účastníci vzdělávací aktivity vyplňují dotazník (Bartoňková 2010). Účastníci zde vyjadřují svojí spokojenost s obsahem, s metodami, prostředím a zhodnocují přínos. Negativní stránkou tohoto hodnocení může být nízká validita.

Kirkpatrick (2007) navrhuje následující kroky pro hodnocení reakcí:

- určit, co chceme zjistit,
- vytvořit formulář, který bude kvantifikovat reakce,
- podnítit účastníky, aby napsali připomínky a návrhy,
- zajistit, aby odpověděli všichni účastníci,
- zajistit, aby byly odpovědi upřímné, otevřené a pravdivé,
- vytvořit přijatelné standardy,
- posoudit reakce účastníků podle standardů a podniknout vhodné kroky,
- informovat o reakcích účastníků.

Učení- V této úrovni se měří množství získaných znalostí. Jedná se o druhý nejsnadnější způsob měření. Hodnocení může být prováděno na základě testů před a po vzdělávací aktivitě.

Chování- V této úrovni je hodnocení zaměřeno na to, zda jsou veškeré nově získané znalosti a dovednosti pracovníky aplikovány v konkrétní pracovní situaci, tak aby se projevíly v jejich chování a ve výkonu pracovníka. Mezi nejčastěji užívané metody a postupy pro hodnocení této úrovně patří (Bartoňková 2010):

- Dotazník
- Pohovor
- Seznam činností a dovedností, které je účastník vzdělávací aktivity na pracovišti zavázán zavádět
- Hodnocení pracovního výkonu a samohodnocení
- Přímé pozorování
- Zkontrolování výstupů a výsledků

Výsledky- v této úrovni se hodnotí vliv vzdělávací aktivity na ekonomické ukazatele, což je zřejmě nejobtížnějším krokem. Zde je zpravidla využíván vzorec pro vypočítání návratnosti investice ROI.

Vyhodnocování vzdělávacího projektu lze chápat jako závěrečnou fázi. Umožňuje zjistit efektivitu vzdělávání a rozvoj pracovníků firmy, zda přineslo očekávaný přínos či nikoliv. Výsledky vzdělávání do značné míry závisí na postoji zaměstnanců, jejich kvalifikaci a také na přístupu a vzdělávacích podmínkách celé organizace (Visinger 2008).

Shrnutí

Ze studia odborné literatury zaměřenou na vzdělávání, byli identifikovány a dále popsány prvky vzdělávacího procesu, mezi které patří: **identifikace potřeby vzdělávání, plánování, realizace** a následného **vyhodnocení**. Identifikace vzdělávání odpovídá na hlavní dvě otázky: 1) Kdo by měl být vzděláván a 2) Oblast ve které by měl být vzděláván. Plánování předchází samotné realizaci vzdělávání. Zde se oproti identifikaci zaměřuje i kde má být vzděláván, kdy, kým a také náklady a hodnocení vzdělávání. Realizace je nejvíce rozebrána a popsána pro své budoucí využití a popsání aspektů v konkrétní zkoumané organizaci, obzvláště na metody vzdělávání, účastníky a motivaci. Na konci celkového procesu je pro posouzení efektivity vzdělávání využito několik způsobů hodnocení vzdělávání, které budou i v této práci využity.

2. Hasičský záchranný sbor České republiky

2.1 Jednotný bezpečnostní sbor

Hasičský záchranný sbor České republiky byl zřízen 1. ledna 2001¹. Vývoj v dané oblasti si vyžádal změnu legislativy a od 1. ledna 2016 je účinný **zákon č. 320/2015 Sb.**, o Hasičském záchranném sboru České republiky a o změně některých zákonů, který upravuje jeho postavení a úkoly.

Hasičský záchranný sbor České republiky (dále jen „hasičský záchranný sbor“) je jednotný bezpečnostní sbor, jehož **základním úkolem je chránit životy a zdraví obyvatel, životní prostředí, zvířata a majetek před požáry a jinými mimořádnými událostmi a krizovými situacemi**. Hasičský záchranný sbor se podílí na zajišťování bezpečnosti České republiky plněním a organizováním úkolů požární ochrany, ochrany obyvatelstva, civilního nouzového plánování, integrovaného záchranného systému, krizového řízení a dalších úkolů².

Hasičský záchranný sbor tvoří

- a) generální ředitelství,
- b) hasičské záchranné sbory krajů,
- c) záchranný útvar,
- d) škola.

Hasičský záchranný sbor kraje (dále jen „HZS kraje“) je organizační složkou státu, územní obvod je shodný s územním obvodem vyššího územního samosprávného celku, ve kterém má sídlo. Zřizuje operační a informační středisko, které plní úkoly operačního a informačního střediska integrovaného záchranného systému.

HZS kraje se vnitřně člení na:

- a) **ředitelství HZS kraje** (dále jen „krajské ředitelství“),
- b) **územní odbory HZS kraje** (dále jen „územní odbory“).

¹ Zákon č. 238/200 Sb., o Hasičském záchranném sboru České republiky a o změně některých zákonů

² Zákon č. 320/2015 Sb., o Hasičském záchranném sboru České republiky a o změně některých zákonů, §1

2.2 Vztahy s veřejností

Do podvědomí široké veřejnosti jsou hasiči zapsáni velice pozitivně, neboť jsou to právě oni, kdo řeší mimořádné události a to nejen likvidaci požárů nebo následků dopravních nehod, ale i záchranu osob z nepřístupných terénů či závalů. Díky mediálnímu zpravodajství je jejich činnost prezentována takřka každodenně, dle statistické ročenky 2017 bylo HZS ČR řešeno celkem 125 974 událostí.

V rámci preventivně výchovné činnosti navštěvují příslušníci HZS školy a podílejí se na výchově dětí poukazováním na zdroje případného nebezpečí. Každoročně jsou na všech stanicích HZS pořádány dny otevřených dveří, během kterých si návštěvníci mohou prohlédnout zásahovou techniku a prostory stanice. Exkurze jsou po domluvě s velitelem umožněny i v průběhu roku.

S hasiči se lidé naštěstí mohou setkat nejen při zásazích, ale také při sportovních soutěžích, které jsou organizovány jak na okresních, krajských či republikových úrovních. Jedná se především o disciplíny požárního sportu, vyprošťování osob z havarovaných vozidel nebo disciplíny TFA (z anglického „Toughest Firefighter Alive“, volně přeloženo „Nejtvrdší hasič přežívá“). Tyto soutěže jsou divácky zajímavé a přibližují fyzickou náročnost tohoto povolání.

Hojnou účast veřejnosti lze zaznamenat i při akcích pořádaných u příležitosti významných výročí a kulturních akcích, kde HZS prezentuje základní a speciální zásahovou techniku, provádí ukázky hašení, vyprošťování nebo činnosti lezeckých skupin.

Nejvíce do podvědomí lidí však význam činnosti hasičů pronikne vždy v době rozsáhlých mimořádných událostí, kterými jsou například větrné vichřice nebo povodně.

3. Hasičský záchranný sbor Středočeského kraje

3.1 Cíle pro následující období

Cílem pro následující období je zajištění plnění úkolů HZS kraje trvale udržitelným způsobem s ohledem na dostupné lidské zdroje. Vedení organizace si v první řadě klade důraz na vzdělávání vlastních příslušníků a jejich případný kariérní postup. Proto jedním z dílčích cílů je snížení počtu odchodů příslušníků, kteří mají praxí získané zkušenosti a jsou stále v produktivním věku a zdravotně způsobilí. Dalším dílčím cílem je nalezení řešení problémů u dlouhodobě neobsazovaných volných míst.

3.2 Charakteristika zkoumané organizace

HZS je součástí Hasičského záchranného sboru České republiky. Působnost HZS kraje je stanovena zejména zákonem o HZS, zákonem č. 133/1985 Sb., o požární ochraně, ve znění pozdějších předpisů, zákonem č. 239/2000 Sb., o integrovaném záchranném systému a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů a zákonem č. 240/2000 Sb., o krizovém řízení a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů.

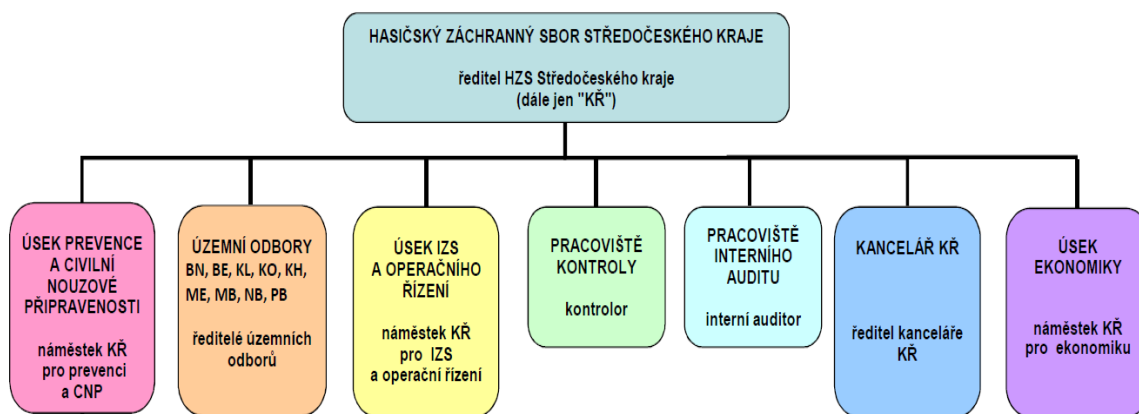
Středočeský kraj svojí velikostí, počtem obcí i obyvatel je největším krajem České republiky. Jeho rozloha 10 928 km² tvoří téměř 14 % území ČR a je přibližně dvakrát větší než je průměrná rozloha kraje v České republice, zcela obklopuje hlavní město Prahu.

HZS kraje se vnitřně člení na:

- a) **ředitelství HZS kraje** (dále jen „krajské ředitelství“),
organizačními součástmi krajského ředitelství jsou účelová zařízení HZS kraje
- b) **územní odbory HZS kraje** (dále jen „územní odbory“).
organizačními součástmi územních odborů jsou stanice HZS kraje

Struktura krajského ředitelství HZS Středočeského kraje, které má sídlo v Kladně je podrobněji uvedena v příloze A.

Obr. č. 2: Ředitelství Středočeského kraje



Zdroj: Vlastní zpracování

Jednotlivé územní odbory jsou zřízeny pro zabezpečení výkonu státní správy na úseku požární ochrany, IZS, ochrany obyvatelstva a k plnění stanovených úkolů na úseku krizového řízení. Místní působnost územního odboru je při výkonu státní správy dána v zásadě územím příslušného okresu, ve kterém územní odbor sídlí. Územní odbor Kladno má územní působnost pro území okresů Kladno, Praha-západ a Rakovník.

Územními odbory HZS Středočeského kraje jsou:

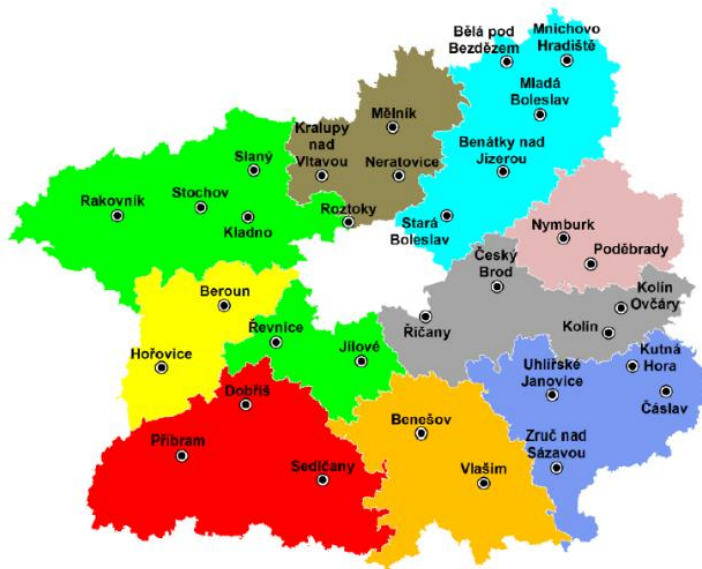
- a) územní odbor **BENEŠOV**,
- b) územní odbor **BEROUN**,
- c) územní odbor **KLADNO**,
- d) územní odbor **KOLÍN**,
- e) územní odbor **KUTNÁ HORA**,
- f) územní odbor **MĚLNÍK**,
- g) územní odbor **MLADÁ BOLESLAV**,
- h) územní odbor **NYMBURK**,
- i) územní odbor **PŘÍBRAM**,

V čele územního odboru je ředitel územního odboru. Územní odbor se vnitřně člení na pracoviště a stanice. Organizační struktura územního odboru je následující:

- a) pracoviště prevence, ochrany obyvatelstva a krizového řízení,
- b) pracoviště IZS a služeb,
- c) pracoviště provozní,
- d) stanice HZS.

Jednotlivé územní odbory jsou rozdílné nejen velikostí území, na kterém působí, ale také množstvím stanic i počtem příslušníků a zaměstnanců. Jednotky HZS kraje jsou dislokovány na 32 stanicích na celém území kraje, kde dle vyhláskových početních stavů vykonává službu v 24hodinových směnách 840 příslušníků, podrobněji viz příloha B.

Obr. č. 3: Územní odbory Středočeského kraje a 32 stanic HZS

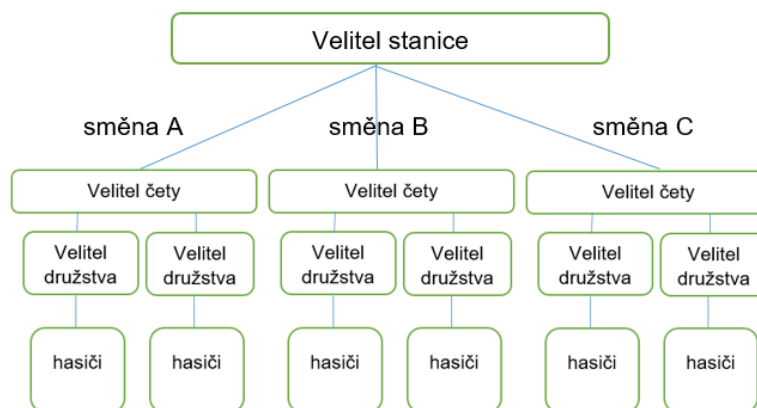


Zdroj: <http://www.hzscr.cz/clanek/krajske-reditelstvi-hzs-stredoceskeho-kraje.aspxinternet>

Jednotlivé stanice HZS kraje jsou rozděleny do typů, které odsouhlasuje GŘ HZS ČR. V případě HZS Středočeského kraje se jedná o stanice C3 1x, C1 8x, P3 3x (o vícero družstvech se služebním místem velitele čety v každé směně), P2 2x a P1 18x (pouze s jedním družstvem v každé směně). Příslušníci jsou zařazeni do směn A, B, C, služba jedné směny je zpravidla plánována na 24 hodin.

Typ stanice tedy předurčuje početní stav příslušníků sloužících na jedné směně, také jejich služební místa tj. zastávané funkce a s tím související požadavky na vzdělání a odborné kurzy.

Obr. č. 4: Organizační strukturu stanice HZS kraje typu C1



Zdroj: Vlastní zpracování

Velitel stanice je zařazen do pravidelné denní směny v rozsahu 7,5 hodiny. Jestliže se jedná o stanici typu „C“ - centrální stanici územního odboru, je požadavek na vzdělání minimálně vysokoškolské v bakalářském studijním programu. U pobočných stanic rozhoduje faktor, zda je umístěna v obci s rozšířenou působností, v takovém případě je vyžadováno vzdělání alespoň vyšší odborné.

3.3 Zdroje financování

HZS ČR je organizační složkou státu a jeho rozpočet je provázán se státním rozpočtem a rozpočtem Ministerstva vnitra ČR.

Z mimorozpočtových zdrojů je třeba vyzdvihnout finance související s napojením subjektů na pult centrální ochrany a od roku 2010 možnost vyúčtování náhrad pojišťovně za zásah u dopravní nehody.

Dalším příjmem mohou být peněžité dary většinou od spolupracujících firem dodávající zásahovou techniku nebo technické a věcné prostředky. Formou peněžního daru nebo případně platby v souladu s uzavřeným smluvním vztahem s HZS kraje řeší některá města nebo obce svoji zákonnou povinnost zajištění požární ochrany, jestliže nezřizují vlastní jednotku dobrovolných hasičů.

3.4 Personální oblast

Tato část blíže určuje specifika a hlavně platové podmínky pro potencionální zájemce. Slouží k propojení stávajícího stavu zaměstnanců, volných pracovních míst s náročností uchazečů na jejich vzdělání, fyzickou zdatností. Platové ohodnocení je jedním z hlavních faktorů ovlivňující výběr povolání a proto je i zde uvedeno.

Pro přijetí do služebního poměru musí státní občan České republiky, splňovat mnohé zákonné podmínky, mimo jiné bezúhonnost, zdravotní, osobnostní a fyzickou způsobilost, nesmí být členem politické strany nebo politického hnutí, nesmí vykonávat živnostenskou nebo jinou výdělečnou činnost a musí splňovat stupeň vzdělání stanovený pro služební místo, na které má být ustanoven. Tyto požadavky jsou značně limitující, přesto za poslední tři roky bylo zaznamenáno více uchazečů než nabízených volných míst.

Problémy při obsazování volných míst jsou dlouhodobě na oddělení stavební prevence a míst specialistů informačních technologií především proto, že na těchto pozicích jsou

vyžadovány odborné znalosti, které jsou mimo státní sektor mnohem lépe finančně ohodnoceny.

Nedostatek vhodných uchazečů se projevila i při obsazování pozic operátorů telefonního centra tísňového volání TCTV 112, kdy krom jiných požadovaných znalostí při výběrovém řízení musí uchazeč prokázat i znalost anglického nebo německého jazyka.

Platové podmínky se řídí platnými předpisy a nařízením vlády, kterým se stanovuje stupnice základních tarifů pro příslušníky bezpečnostních sborů. Více jak polovina příslušníků HZS kraje je zařazena do směn a ustanovena na služebním místě s platovou třídou 3 nebo 4, tj. 22 490 Kč nebo 24 400 Kč v prvním platovém stupni. Vyšší platový stupeň, který je přidělován dle roků praxe, může být při nástupu k HZS stanoven hasiči, který byl členem jednotky požární ochrany hasičského záchranného sboru podniku. Podle zastávané funkce se stanovuje příslušníkům příplatek rizikový, příplatek za vedení, osobní příplatek či příplatek pro nositele dýchací techniky.

Shrnutí

Hasičský záchranný sbor je organizace s celorepublikovou působností. Plní významnou úlohu pro zajištění bezpečnosti každého občana. Jeho činnost je definovaná množstvím legislativních předpisů.

Veřejností i přímo účastníky mimořádných událostí, při kterých hasiči zasahují, je jejich činnost pozitivně hodnocena. HZS informuje veřejnost a přibližuje svojí práci prostřednictvím různých informačních serverů, sportovních a společenských akcí, dny otevřený dveří a dalšími aktivitami. Tím se hasiči dostávají do povědomí občanů a současně se utváří pozitivní přístup a ocenění jejich práce.

Pro správný a efektivní chod organizace je důležité vhodné vybavení a hlavně neustálé vzdělávání nových zaměstnanců a obnovování znalostí stávajících. Každý musí rozšiřovat svoje znalosti z důvodu změn nejen v používané technice, ale i jiných závažných událostech jako jsou například požáry chemických skladů a další.

Následující kapitola zaměřená na vzdělávání je z tohoto důvodu stěžejní a je potřeba ji brát komplexně vzhledem k její náročnosti nejen na psychickou, ale i fyzickou náročnost.

4. Analýza vzdělávacího systému u HZS

4.1 Požadavky při přijetí k HZS

V souladu s vládou schválenou systemizací (kterou předkládá ředitel bezpečnostního sboru) a stanovení počtu pracovních míst zaměstnanců pracovalo v roce 2017 u **HZS Středočeského kraje 1 074 příslušníků a 84 občanských zaměstnanců.**

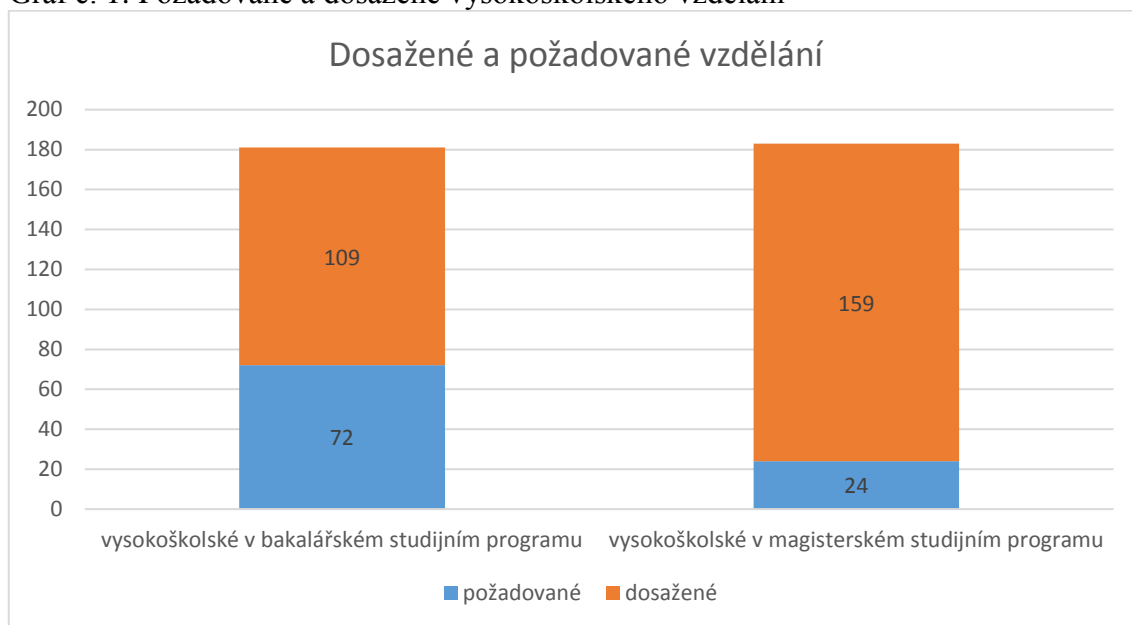
Analýzou údajů konkrétních plánovaných služebních míst v rámci HZS kraje bylo zjištěno, že nejnižším požadavkem na vzdělání je střední s maturitní zkouškou, které je vyžadováno v 978 případech a dále požadavky na vyšší odborné nebo vysokoškolské v bakalářském studijním programu v celkovém počtu 159. Vzdělání vysokoškolské v magisterském studijním programu je nezbytné u 24 služebních míst.

Jestliže bude hodnocen požadavek minimálního středoškolského vzdělání, jedná se o určitý pozitivní předpoklad již dosažených znalostí a především schopností se dále vzdělávat a přijímat informace pro zvládnutí specifických činností. Negativní dopad se však odráží v nedostatku praktických dovedností, kdy mladí maturanti nebývají většinou příliš zruční.

V případě obsazení služebních míst Krajského operačního střediska pro příjem tísňového volání a dále pozic vyššího managementu jsou stanoveny i požadavky na jazykové znalosti. Ke znalostem anglického nebo německého jazyka je třeba zahrnout i zvládnutí stresových situací. Proto je vhodné, že při přijímacím pohovoru je prováděno přezkoušení i za přítomnosti psychologa.

Je velmi pozitivní skutečností, že celkem 172 příslušníků dosáhlo vyššího vzdělání, než je jejich služebním místem požadováno a v roce 2017 dalších 20 příslušníků studuje na vysokých školách při zaměstnání se souhlasem zaměstnavatele.

Graf č. 1: Požadované a dosažené vysokoškolského vzdělání



Zdroj: Vlastní zpracování

Ve Středočeském kraji se nachází spousta středních škol a učilišť, ve kterých lze dosáhnout vzdělání zakončené maturitní zkouškou a množství absolventů pražských vysokých škol v tomto kraji také žije. Tato pozitivní dostupnost vzdělání pro velké množství lidí je však spojena i s dostupností hlavního města či průmyslové aglomerace jakou je například Mladá Boleslav, které nabízejí pracovní místa s mnohem lepším finančním ohodnocením než HZS kraje. Tento faktor se negativně odráží při hledání nových příslušníků na uvolněná služební místa. Většinou až během průběhu přijímacího řízení se uchazeči dozvídají o podmínkách, které musejí splnit ještě před přijetím a jaké další nároky a požadavky budou na ně kladeny. Mnohdy je překvapí i nízké finanční ohodnocení při nástupu. Posledním úskalím v přijímacím řízení jsou přísné zdravotní prohlídky a psychologické testy.

Vzhledem k výše uvedenému základnímu úkolu Hasičského záchranného sboru, bude další sběr informací a jejich analýza zaměřena především na příslušníky, kteří se bezprostředně účastní na řešení mimořádných událostí. Jedná se o takzvané výjezdové hasiče, kteří jsou zařazeni v jednotkách požární ochrany na stanicích HZS kraje.

4.2 Požadavky v průběhu služebního poměru

4.2.1 Služební zkouška

Při prvním přijetí do služebního poměru se příslušník zařazuje na dobu určitou v trvání 3 let, na dobu neurčitou se zařadí, jestliže úspěšně vykonal **služební zkoušku před zkušební komisí** a podle závěru služebního hodnocení dosahuje alespoň dobrých výsledků ve výkonu služby. Tento způsob, který je pro všechny příslušníky stejný bez ohledu na zastávanou funkci, lze právě pro jeho rovnoprávnost hodnotit velmi pozitivně.

Na služební zkoušku se příslušník připravuje v průběhu zkušební doby formou samostudia a účastí na odborné přípravě organizované HZS kraje. Velkou část v závěru přípravy tvoří e-learning, který je povinný. Tato metoda se dá vyzdvihnout, neboť pečlivá příprava a absolvování daného e-learningu je dostatečným předpokladem pro vykonání samotné služební zkoušky.

Služební zkouška se skládá z části písemné a ústní, popřípadě též části praktické. V případě neúspěchu lze zkoušku opakovat jen jednou.

Složení komise schvaluje generální ředitelství HZS ČR a vykonání zkoušky organizuje školní a výcvikové zařízení.

4.2.2 Odborná způsobilost

Příslušník HZS musí splňovat **odbornou způsobilost a tělesnou zdatnost** stanovenou zvláštními předpisy ke konkrétnímu služebnímu místu, na které je ustanoven.

Prokázání tělesné zdatnosti je prováděno v souladu s pokynem GŘ HZS ČR, musí být provedeno v období 60 kalendářních dnů **před** předpokládaným ustanovením na služební místo, příslušník dále vykonává zkoušku fyzické zdatnosti **každoročně**.

Oproti fyzické zdatnosti, kterou musí prokázat příslušník ještě před ustanovením na služební místo, odbornou způsobilost v souladu s pokynem GŘ HZS ČR **je povinen prokázat do 12 měsíců ode dne ustanovení na služební místo**. Do doby získání odborné způsobilosti je sice příslušník zařazen do výjezdové jednotky, ale není počítán do minimálního početního stavu směny a službu nemůže vykonávat samostatně. V tomto období především získává zkušenosti od ostatních kolegů, osvojuje si potřebné návyky, dovednosti a znalosti.

Požadavky na odbornou způsobilost se rozumí požadavky na znalost:

- a) předpisů o požární ochraně, IZS, ochraně obyvatelstva a o krizovém řízení,
- b) používání požární techniky a věcných prostředků požární ochrany,
- c) požárně technické charakteristiky a technicko bezpečnostních parametrů látek,
- d) bezpečnosti práce a zásad první pomoci, (dále jen "odborné znalosti"), uzpůsobené zastávané funkci a požadavky na praktické dovednosti, které jsou nezbytné pro výkon zastávané funkce.

Z výše uvedeného vyplývá, že na nového příslušníka je kladeno spousta nároků. V počátcích bude zřejmě důležité, aby motivace pracovat u HZS jimi nebyla přehlušena. Velkou roli sehrají určitě i jeho kolegové, kteří se více či méně zapojí do jeho zaškolování.

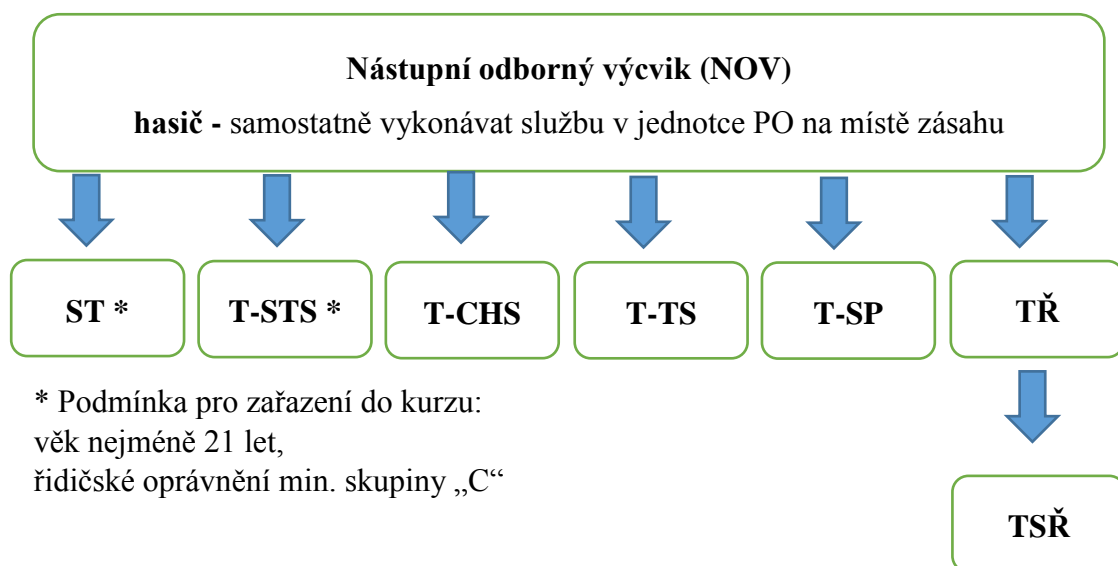
Příslušník vykonávající činnosti na úseku IZS a výkonu služby v **jednotkách PO absolvuje nástupní odborný výcvik (NOV)**, po jehož absolvování je schopen samostatně vykonávat službu v jednotce PO na místě zásahu při zdolávání požárů a jiných mimořádných událostí.

Na kurz NOV navazují další kurzy k získání odborné způsobilosti dle služebního místa

Kurzy dle služebních míst v jednotkách PO:

Strojníků (ST)	hasič-strojník,
Strojní služba (T-ST)	technik-strojní služba
Chemická služba (T-CHS)	technik-chemická služba
Technická služba (T-TS)	technik-technická služba
Spojová služba (T-SP)	technik-spojová služba
Taktické řízení (TŘ)	velitel družstva, velitel čety
Taktické řízení (TŘ)	velitel stanice HZS kraje bez plnění úkolů k obci s rozšířenou působností
Takticko-strategické řízení (TSŘ)	velitel stanice HZS kraje s plněním úkolů k obci s rozšířenou působností

Schéma posloupnosti jednotlivých kurzů určených pro služební místa v jednotkách PO:



Při kumulaci funkcí musí příslušník splňovat odbornou způsobilost pro všechny funkce a činnosti, které na služebním místě vykonává.

4.2.3 Prodloužení platnosti osvědčení o odborné způsobilosti

Příslušník je povinen po pěti letech absolvovat kurz k prodloužení platnosti osvědčení o odborné způsobilosti, které organizuje Školní a výcvikové zařízení

Jak už sám název způsobilost napovídá, je jistě důležité aby pro výkon dané funkce měl příslušník potřebné znalosti. Otázkou ovšem je, zda je vhodné, aby se stejného kurzu zúčastnil jeden příslušník poprvé, a druhý již vzhledem k době trvání své služby 15 let jej absolvuje po třetí.

V souladu s vyhláškou Ministerstva vnitra č. 247/2001 Sb. o organizaci a činnosti jednotek požární ochrany odbornou přípravu k prodloužení platnosti osvědčení o odborné způsobilosti příslušníků zařazených ve funkci hasič, provádí hasičský záchranný sbor kraje v rámci pravidelné odborné přípravy.

Odborná příprava k prodloužení platnosti osvědčení může mít tyto formy, které jsou konkretizovány v osnovách daného kurzu:

- prezenční vzdělávání,
- samostatné studium,
- zpracování práce,
- e-learningový kurz,

- e) specializační kurzy, přednášky, semináře nebo instrukčně metodická zaměstnání
- f) kombinace forem dle písmen a) až e).

Hasiče a ostatní příslušníky zkouší jak při získání tak i při prodloužení osvědčení nejméně tříčlenná komise.

4.3 Odborná příprava HZS

Hovoří-li se u HZS o **vzdělávání**, jedná se o odbornou přípravu, která je pro příslušníky zařazené v jednotkách požární ochrany HZS jejich každodenní pracovní povinností. K udržení a prohloubení odborných znalostí a tělesné zdatnosti se provádí pravidelná odborná příprava (dále jen "odborná příprava") podle § 36 vyhlášky o jednotkách PO. Pokynem GŘ HZS ČR je stanoveno základní zaměření odborné přípravy příslušníků jednotek HZS a příslušníků nezařazených v jednotkách PO.

Odborné přípravy se zúčastňují všichni hasiči a ostatní příslušníci, zahrnuje:

- a) prohlubování odborných znalostí,
- b) tělesnou přípravu,
- c) prověřovací a taktické cvičení.

Témata odborné přípravy, pro příslušníky zařazené v jednotkách PO HZS jsou vydávána GŘ HZS ČR vždy na příslušný kalendářní rok. Jedná se přibližně o 60 témat s bližší specifikací, kdo má být proškolen v daném tématu dle funkčního zařazení viz příloha C.

Nastavení systému vzdělávání, tedy odborné přípravy generálním ředitelstvím HZS, je pozitivním prvkem ve smyslu ujednání v rámci všech HZS krajů. Ovšem množství vydaných vnitřních předpisů a souvisejících nařízení přispívá ke značné složitosti v dané oblasti.

Po obdržení určených témat nastává **fáze plánování**. Určený příslušník na krajském ředitelství zpracuje měsíční plány odborné přípravy, tak aby zahrnovaly stanovená témata vhodně rozložená do celého kalendářního roku, plán dále doplňuje o témata krajského ředitelství. Z vytvořeného plánu je již přehledně patrné, komu je dané téma k proškolení určeno, zda má být provedeno teoreticky či prakticky, jeho časová dotace i kdo je určen jako lektor neboli školitel.

Tento systém byl ve Středočeském kraji zaveden od roku 2016 s cílem zajistit sjednocení plánování a současně i kontroly provedení odborné přípravy na všech stanicích HZS kraje. Vzor plánu pravidelné měsíční odborné přípravy pro směnové příslušníky je uveden v příloze D.

Dle výsledků průzkumu provedeném formou dotazování je na všech stanicích centrální plánování odborné přípravy hodnoceno velmi pozitivně, neboť se jedná o úsporu času všem velitelům stanic HZS při plánování s určitou možností změn a doplnění témat dle vlastních potřeb.

Metody a organizace odborné přípravy

S ohledem na výše popsané teoretické poznatky, kdy jsou metody vzdělávání rozděleny do dvou kategorií na metody vzdělávání na pracovišti a metody mimo pracoviště, je v daném případě značně problematické vymezení pojmu pracoviště. Při svém výzkumu jsem měl možnost seznámit se s průběhem činností směn na stanicích HZS, který je prováděn v souladu s Denním řádem vymezujícím čas pro jednotlivé činnosti. Tento řád sjednocuje výkon služby jednotek HZS v rámci organizačního řízení, což znamená v době, kdy jednotka není vyslána k řešení nějaké mimořádné události.

V případě, že je jednotka PO vyslána krajským operačním střediskem HZS k mimořádné události, veškeré probíhající činnosti v souladu s denním řádem jsou okamžitě přerušeny. Od vyhlášení poplachu na stanici HZS je stanovený čas na výjezd vozidla maximálně 2 minuty.

Ranní porada (7:00-8:00) velitele stanice s velitelem sloužící směny (čety, družstva), je zaměřena na organizaci dne, upřesnění provádění hospodářských prací, teoretické a praktické odborné přípravy, apod. Této ranní porady se dle potřeby zúčastňují další příslušníci. Jedná se o velmi důležitou formu předávání informací, upřesnění úkolů, které umožní jasnou představu o předpokládaném průběhu dne. Většinou není časově náročná bez prostoru na diskuzi.

Teoretická odborná příprava (8:00-9:30) školení příslušníků jednotky, během kterého jsou využívány formy **přednášek včetně diskuzí**, se provádí zpravidla na učebně, jestliže je k dispozici.

Praktická odborná příprava (9:30-12:00; 12:30-16:00) jednotky se provádí zpravidla mimo učebnu, v garážích, místnostech odborných služeb nebo ve venkovních prostorech stanice HZS kraje nebo mimo ni. Zde se nejvíce uplatňuje metoda **demonstrování**.

Velmi významnou roli v rámci odborné přípravy sehraává aplikace **metody simulace**, mezi hasiči spíše známé pod pojmem prověřovací a taktická cvičení. Jedná se předem připravené scénáře mimořádných událostí s různým tematickým zaměřením, při kterých jsou pak uplatňovány znalosti a návyky získané během předešlých odborných příprav.

Porada k vyhodnocení dne (18:00-19:00) se týká všech příslušníků se sloužícími veliteli (čety, družstva) k zhodnocení průběhu dne, rozborům zásahů, sdělení plánovaných úkolů na další směnu, přenosu informací z porady s velitelem stanice, umožňuje diskusi a vlastní iniciativu všech zúčastněných.

Individuální zaměstnání (19:00–23:00) je Denním řádem vyhrazený čas, pro samostudium, individuální fyzickou přípravu nebo pro dokončení výjezdem přerušovaných činností. Zde je nejvíce uplatňována metoda **samostatného e-learningu**.

Podle aktivity zapojení příslušníků do jednotlivých činností lze vyhodnotit, že nejvíce zajímavou je pro ně praktická odborná příprava a především porada k rozborům zásahů.

Podmínky pro provádění odborné a fyzické přípravy nemají všechny stanice HZS stejné. Jak jsem již dříve uvedl, stanice HZS jsou různé. Možná by se dalo předpokládat, že alespoň stejné typy stanic HZS budou mít shodné podmínky, ovšem není tomu tak. Nejlépe je na tom nová stanice HZS Čáslav, která byla vyhodnocena jako Stavba roku 2016 střední Čechy v kategorii pozemních staveb na třetím místě.

Na menších stanicích HZS slouží k výuce místnosti, které se dále používají pro oddych a stravování příslušníků.

Odbornou přípravu organizuje velitel čety nebo družstva, většinou bývá i on sám lektorem pokud nepověří jiného příslušníka a to především s ohledem na jeho zkušenosti a schopnosti k probíranému tématu. Všechny stanice HZS jsou dle možností vybaveny výpočetní a projekční technikou, která umožňuje prezentaci dostupných školicích materiálu a připojení na intranetovou a internetovou síť, které jsou dalšími zdroji informací.

4.3.1 Specializační školení

Mimo výše popsané pravidelné odborné přípravy jsou příslušníci vysíláni na různé specializační a doplňkové kurzy, jejich přehled je uveden v příloze E, organizované **Školním a výcvikovým zařízením Hasičského záchranného sboru České republiky (ŠVZ)**, které se skládá ze **střediska Brno**, pod které patří **pracoviště Zbiroh** a **střediska Frýdek-Místek**.

S organizování kurzů pracovištěm ŠVZ ve Zbirohu bylo započato v závěru roku 2015 s vizí vybudovat kvalitní středisko, které do budoucna pokryje veškeré požadavky výkonu služby na vzdělávání příslušníků HZS ČR, zaměstnanců HZS podniků i členů JSDH obcí. Doposud byl Zbiroh v povědomí u hasičské veřejnosti především díky zde umístěným Flashover kontejnerům, které umožňují provedení praktického výcviku hašení a trénování správného postupu. Pomocí plynových hořáků jsou uměle vytvořeny různé simulace ohně a trénovány způsoby účinného hašení.

Výhodou oproti vzdělávání v rámci směny, kde jsou školitelé mnohdy současně i školenými osobami, je lektorská činnost ve vzdělávacích zařízeních vedena vybranými osobami nejen s potřebnými odbornými znalostmi, ale také se schopností tyto vědomosti předávat ostatním.

4.3.2 Externí vzdělávání

Další využívanou formou vzdělávání hasičů jsou školení a výcviky organizované externími firmami, které musí být hrazeny z finančních prostředků HZS kraje. Tato částka se ročně pohybuje okolo 600 000 Kč. Jedná se o školení obsluh kotelen, kompresorů, zemních strojů, vysokozdvíhových vozíků, dále školení pro svářeče a elektrikáře, které jsou potřebné pro výkon činností prováděných na stanicích HZS.

Z tematického zaměření výše uvedených kurzů je zřejmé, že se jedná o vzdělávání nad rámec odborné způsobilosti k danému služebnímu místu. Zde je na místě, zajistit motivaci finančním ohodnocením.

Ze vzdělávacích kurzů, jejichž náplň je zaměřena na činnosti při zásazích, zmíním například vnikání do uzavřených prostor, záchrana zasypaných a zavalených osob z výkopů, rozšíření řídičského oprávnění na skupinu C + E, školení řidičů v souladu s Evropskou dohodou o mezinárodní silniční přepravě nebezpečných věcí (ADR

z Accord Dangereuses Route) nebo zdokonalování řidičů v rámci projektu Profesionalizace řidičů složek IZS ČR.

Obr. č. 5: Centrum bezpečné jízdy



Zdroj:https://www.facebook.com/pages/story/reader/?page_story_id=182934490707960

Tento specializační kurz je velmi přínosný pro všechny řidiče a značná pozitivní odezva zazněla i ze strany všech, kteří jej absolvovali.

4.3.3 Přezkoušení odborné přípravy za výcvikový rok

Součástí odborné přípravy je provedení přezkoušení z témat probíraných v uplynulém výcvikovém roce. Všichni příslušníci zařazení ve směně jsou povinni toto přezkoušení z teoretických znalostí a praktických dovedností absolvovat. Organizace zkoušek je v působnosti ředitele územního odboru, který jmenuje zkušební komisi, ta musí být nejméně tříčlenná, a dále stanoví termíny přezkoušení pro jednotlivé směny a stanice HZS ve své působnosti. Do komise jsou jmenováni velitelé stanic, vedoucí pracovišť IZS a služeb, technici jednotlivých služeb z řad denní příslušníků a mnohdy se do komise zařadí i sám ředitel územního odboru.

Toto přezkoušení je vnímáno jako hodnocení efektivity vzdělávání a vědomostí nejen přezkušovaných příslušníků, ale i správného či nesprávného provádění odborné přípravy v průběhu roku.

V rámci HZS Středočeského kraje se jedná o přezkoušení více jak 800 příslušníků, které probíhá v měsíci lednu a únoru. S cílem co nejvíce sjednotit podmínky pro všechny příslušníky byl v roce 2017 uveden do používání počítačový program „Test MOODLE“ pracující na internetovém rozhraní. Do tohoto programu bylo zapracováno cca 400 testovacích otázek s možností výběru správné odpovědi ze tří možností. Testovací modul mohl být dle vlastního zájmu cvičně využíván kterýmkoli příslušníkem již od června 2017. Všechny stanice HZS obdržely manuál k jeho obsluze. Správce systému, příslušník krajského ředitelství odpovědný za odbornou přípravu, mohl sledovat, na kterých stanicích HZS a jak často se cvičné testy využívají. Pro zkušební test je systémem náhodně vygenerováno 21 otázek s časovým limitem na dokončení 21 minut. Zkušební test nelze opakovat, systém neumožní opětovné přihlášení a za úspěšný se považuje dosažený výsledek 70% úspěšnosti.

Obr. č. 6: Vyhodnocení provedeného testu - Moodle

Úloha 19
Správně
Bodů 1,00 / 1,00
Úloha s vlaječkou

Při zásahu jednotek PO jsou hasiči v jednotce přímo podřízeni?

Vyberte jednu z nabízených možností:

- a. veliteli jednotky pokud velitel zásahu neurčil jinak ✓
- b. řídícímu důstojníkovi
- c. veliteli zásahu

Správná odpověď je: veliteli jednotky pokud velitel zásahu neurčil jinak.

Úloha 20
Správně
Bodů 1,00 / 1,00
Úloha s vlaječkou

K čemu slouží systém DIAMANT

Vyberte jednu z nabízených možností:

- a. Pro rychlé posouzení nebezpečí pro zásah na nebezpečnou látku ✓
- b. Pro přesnou identifikaci nebezpečné látky /název látky v mezinárodním jazyku/
- c. Určuje skupenství přepravované látky /pevná, kapalná, plyn /

Správná odpověď je: Pro rychlé posouzení nebezpečí pro zásah na nebezpečnou látku.

Zdroj: Poskytnutí od organizace HZS

Nově zavedený systém ujednání přezkoušení formou testových otázek byl u příslušníků hodnocen pozitivně. Vedení HZS kraje stanovilo a příslušníkům s předstihem poskytlo okruhy otázek, tak aby se mohli připravit na předvedení svých znalostí zkušební komisi. Každý z přezkušovaných měl provést uživatelskou kontrolu dýchacího přístroje a odpovědět na jeden z vylosovaných okruhů otázek.

Přezkoušení před zkušební komisí je určitě do jisté míry stresující, samozřejmě pro každého jinou měrou. Na některých byla vidět nervozita ještě před samotným zahájením, jiní znervózňeli doplňujícími otázkami zkušební komise. Zkušební okruhy byly zaměřeny především na praktické činnosti a znalosti, které při zásahu příslušníci provádějí nebo využívají.

Shrnutí

Minimální požadavek na dosažené vzdělání příslušníka HZS je středoškolské zakončené maturitní zkouškou. U vedoucích pozic je nastavena podmínka vysokoškolského vzdělání v bakalářském studijním programu a v případě nejvyššího managementu je třeba dosáhnout vysokoškolského vzdělání v magisterském studijním programu. Jazykové znalosti jsou požadovány u managementu a u obsluhy TCTV 112. Za pozitivní lze označit zjištění, že mnozí příslušníci dosáhli vyššího vzdělání, než jaké je stanoveno pro jejich služební místo.

Před přijetím do služebního poměru musí uchazeč prokázat svoji tělesnou zdatnost, kterou pak prokazuje každoročně. Všichni příslušníci po uplynutí zkušební doby tří let, skládají služební zkoušku, která je jednou z podmínek setrvání ve služebním poměru. Podle služebního místa, na které je příslušník ustanoven, probíhá jeho vzdělávání s cílem získat odpovídající odbornou způsobilost. Prokazování odborné způsobilosti před komisí se provádí opakovaně po uplynutí pěti let. Během každého dne se příslušník účastní pravidelné odborné přípravy, závazná témata k proškolení stanovuje GR HZS a dále jsou doplňována v rámci HZS kraje.

Z využívaných forem je třeba vyzdvihnout například **přednášky** včetně diskuzí, při kterých jsou příslušníci vtaženi do řešení daného problému. Velmi pozitivně jsou hodnoceny metody **demonstrování** a **simulace** vzhledem ke svému praktickému charakteru. Nedostatek u těchto preferovaných metod v některých případech může být v osobě lektora, který je součástí školené směny. Řešením daného problému by bylo například vytvoření služebního místa pro specialistu v oblasti vzdělávání, který by odborné znalosti dokázal vhodným pedagogickým způsobem přenést na ostatní a sjednotil tím úroveň v rámci HZS kraje.

Každoroční přezkoušení odborné způsobilosti je v podstatě hodnocením efektivity používaných metod. Nedostatky se projevují především při ústním přezkoušení teoretických znalostí. Zde se může jednat o nevhodnost dostupných studijních materiálů, způsob jejich prezentace během vzdělávání a také o schopnosti a požadavky členů zkušební komise.

S přihlédnutím k výše uvedeným výsledkům analýzy vzdělávacího systému u HZS bylo provedeno dotazníkové šetření, s cílem zjištění názoru respondentů a stanovení případných opatření.

5. Dotazníkové šetření

Po analýze vzdělávacího systému HZS bylo pro zajištění více informací v oblasti vzdělávání využito dotazníkového šetření. Zde byl kladen důraz na přínos vzdělávacích materiálů, jejich dostupnost a náročnost. Získané odpovědi budou sloužit k identifikování pozitivních a negativních aspektů vzdělávání, které působí na příslušníky.

Dotazníkové šetření bylo zahájeno dne 20. 3. 2018. Prostřednictvím krajského ředitelství oddělení IZS, byl rozeslán dotazník v elektronické podobě na stanice HZS Středočeského kraje. Po uzavření dotazníku, na který odpovědělo 70 respondentů z organizace, bylo vytvořeno následující shrnutí. Dotazník se skládá z 10 otázek, 9 uzavřených a 1 otevřené, které zní: 1) Kolik vám je let? 2) Jakou máte odbornou způsobilost? 3) Ohodnoťte přínos jednotlivých vzdělávacích aktivit. 4) Jak byste upravil rozsah vzdělávání pro správný výkon Vaší pracovní činnosti? 5) Bodově ohodnoťte účel vzdělávání. (5-max, 1-min) 6) Vzděláváte se nad rámec odborné způsobilosti? 7) Kolik času věnujete vlastnímu vzdělávání nad povinný rámec? 8) Bodově ohodnoťte vzdělávací podmínky. (5-max, 1-min) 9) Bodově ohodnoťte aspekty vzdělávacích materiálů. (5-max, 1-min) 10) Navrhněte změny ve vzdělávání v organizaci. Ucelená podoba dotazníku je uvedena v příloze F.

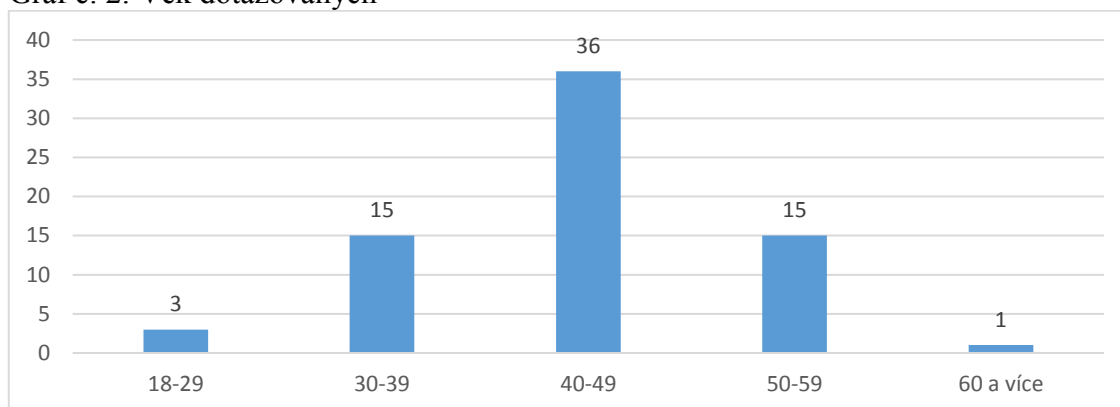
1. Věk dotazovaných

Otázka: Kolik vám je let?

Možnosti: 1) 18-29, 2) 30-39, 3) 40-49, 4) 50-59, 5) 60 a více

V této otázce je vidět věkové rozdělení respondentů. Přes polovinu respondentů je ve věku 40-49. Věk dotazovaných může hrát roli v preferování jednotlivých stylů učení, zejména v rozdílech knižních a internetových zdrojů.

Graf č. 2: Věk dotazovaných



Zdroj: Vlastní zpracování

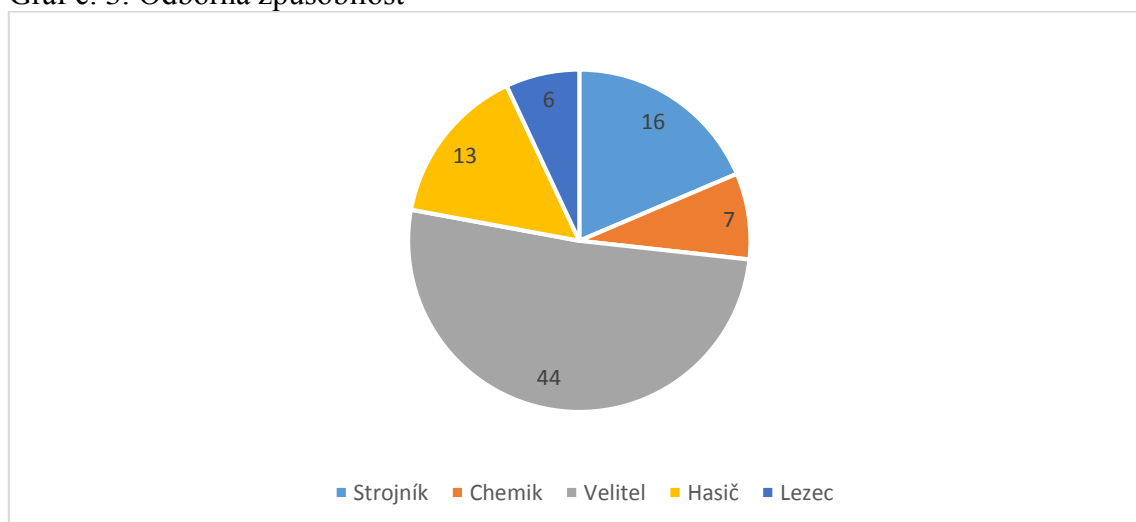
2. Odborná způsobilost

Otázka: Jakou máte odbornou způsobilost?

Možnosti: 1) Strojník, 2) Chemik, 3) Velitel, 4) Hasič, 5) Lezec

Odborná způsobilost rozděluje respondenty do 5 kategorií. Dotazovaní mohou být absolventy vícero odborných způsobilostí současně. Ze získaných informací bylo zjištěno, že nejvíce dotazovaných jsou velitelé a v podstatně menších zastoupení strojník a hasič. Toto rozpoložení je pravděpodobně způsobeno bližším kontaktem velitelů s oddělením IZS, než ostatních příslušníků s jinou odbornou způsobilostí, kteří se odmítli dotazníkového šetření zúčastnit. Na druhou stranu velitelé mají povědomí o svých spolupracovnících, které řídí a dá se předpokládat jejich responze za přispění názoru nejen jejich osobní, ale i ostatních svých podřízených. Například velitelé zjišťují nedostatky svých podřízených ve vzdělání při pravidelném přezkoušení.

Graf č. 3: Odborná způsobilost



Zdroj: Vlastní zpracování

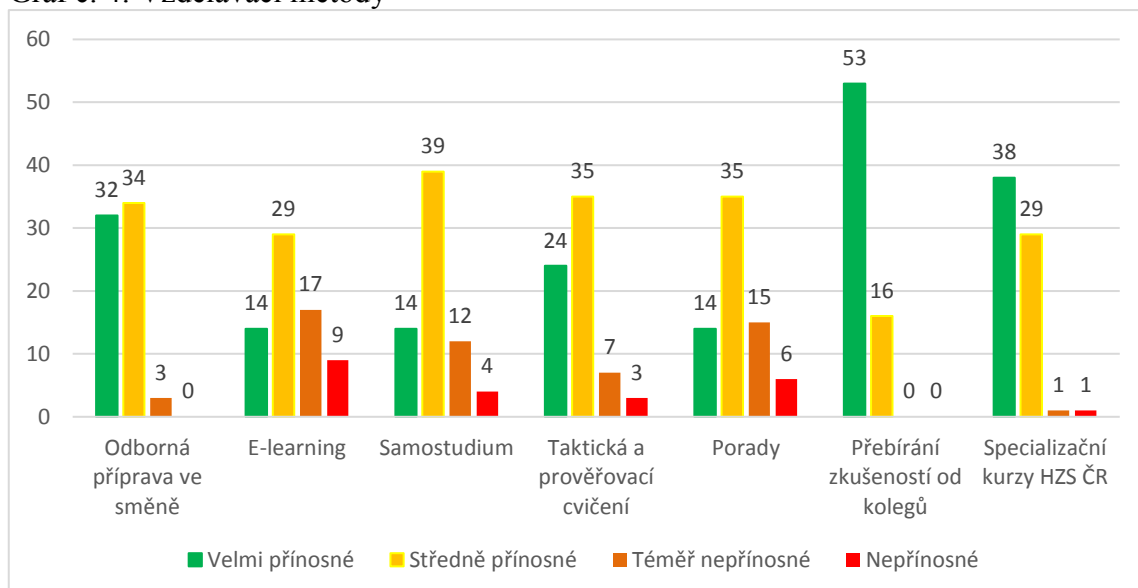
3. Vzdělávací aktivity

Otázka: Ohodnoťte přínos jednotlivých vzdělávacích aktivit

Možnosti: 1) Kurz odborné způsobilosti, 2) Odborná příprava ve směně, 3) E-learning, 4) Samostudium, 5) Taktická a prověřovací cvičení, 6) Instrukčně metodické zaměstnání, 7) Porady, 8) Přebírání zkušeností od kolegů, 9) Specializační kurzy HZS ČR, 10) Kurzy organizované externími společnostmi

V následující otázce zodpovídali respondenti přínos jednotlivých vzdělávacích metod, využívaných u HZS. Ve spolupráci s oddělením IZS byly vybrány konkrétní metody používané pro vzdělávání zaměstnanců a vytvářely tak i možné odpovědi na tuto otázku. Pro větší přehlednost byl graf vytvořen pouze ze 7 nejvíce signifikantních možností. Z níže uvedeného dotazníku je patrné, že největším přínosem je přebírání zkušeností od kolegů, ať už formou mentoringu, nebo coachingu. Dále jsou pozitivně hodnoceny především specializační kurzy, taktická a prověřovací cvičení a odborná příprava ve směně. Z méně užitečných vzdělávacích metod udávají respondenti porady, samostudium a e-learning. V dnešní době se může zdát zvláštní, že hojně využívaný e-learning má nízký přínos pro vzdělávání jedinců. Jedním z faktorů ovlivňující tento výsledek může být větší počet starší věkové kategorie skupiny respondentů.

Graf č. 4: Vzdělávací metody



Zdroj: Vlastní zpracování

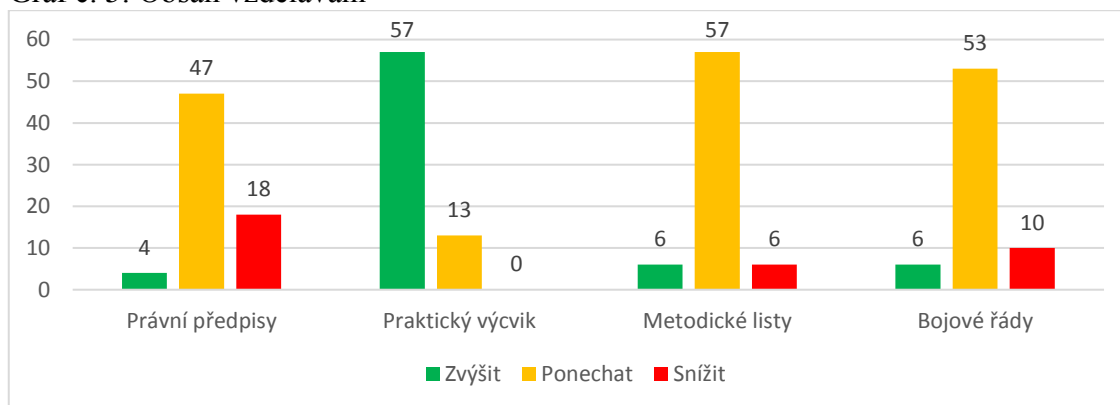
4. Obsah vzdělávání

Otázka: Jak byste upravili rozsah vzdělávání podle obsahu pro správný výkon Vaší pracovní činnosti?

Možnosti: 1) Právní předpisy, 2) Praktický výcvik, 3) Metodické listy, 4) Bojové řády

Vzdělávání HZS se tematicky dá rozdělit na 4 níže uvedené kategorie. V této otázce byla pozornost soustředěná na potřebu se v jednotlivých oblastech více zdokonalovat či nikoliv, pro vlastní potřebu ve výkonu činnosti. Výsledek této otázky byl předem očekávaný. Na základě provozované činnosti je pochopitelný zájem o zlepšení si znalostí při postupování řešení problémů praktickým způsobem. Metodické a bojové řády, které obsahují teoretické poznatky a postupy pro řešení praktických problémů jsou hodnoceny neutrálně a respondentům rozsah vzdělání v těchto oblastech vyhovuje. Naopak množství právních předpisů, které musí každý příslušník znát, je vnímáno nejvíce negativně u více než 1/5 hasičů a neúčinně pro výkon jejich činnosti.

Graf č. 5: Obsah vzdělávání



Zdroj: Vlastní zpracování

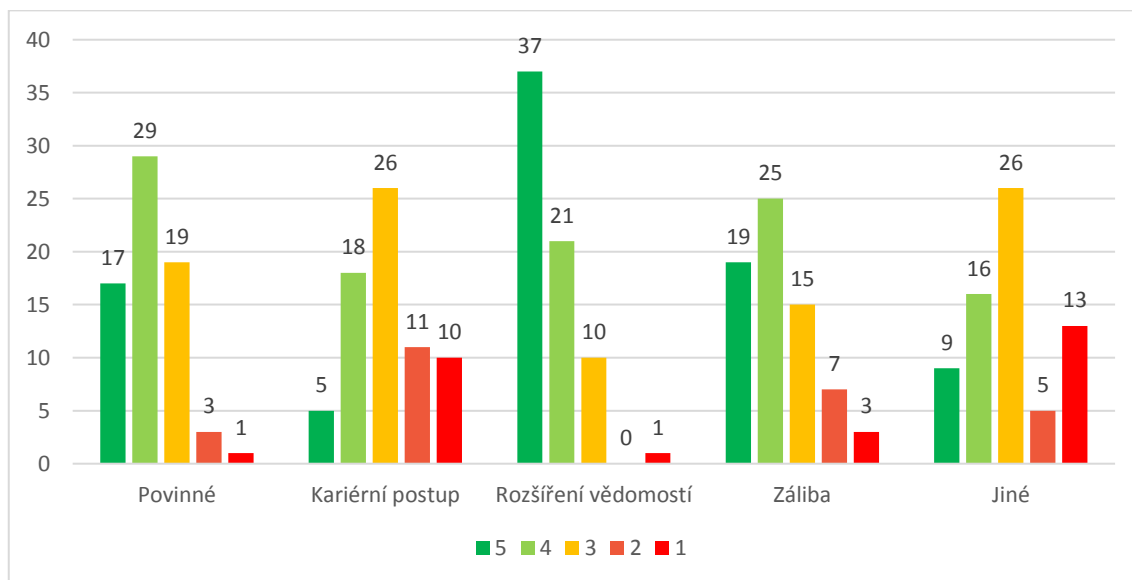
5. Účel vzdělávání

Otázka: Bodově ohodnoťte účel vzdělávání (5-max, 1-min)

Možnosti: 1) Povinné, 2) Kariérní postup, 3) Rozšíření vědomostí, 4) Záliba, 5) Jiné

V této části bylo sledováno, za jakým účelem se obecně příslušníci vzdělávají. Jelikož účelů může být více současně, tak bylo využito bodového hodnocení. Více bodů znamená v tomto případě větší důraz na impuls ovlivňující vzdělávání jedince. Z výsledků je překvapivé, že největší část se vzdělává z vlastní vůle pro rozšíření vědomostí, než z povinnosti, které je až na druhém místě podobně se zálibou. Nejméně se lidé vzdělávají za účelem kariérního postupu.

Graf č. 6: Účel vzdělávání



Zdroj: Vlastní zpracování

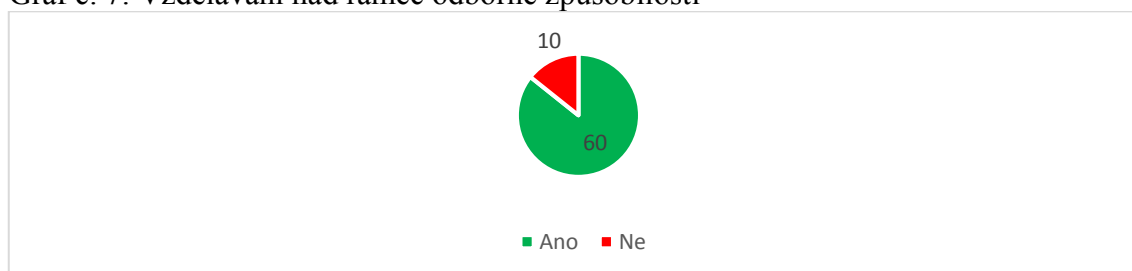
6. Dobrovolné vzdělávání

Otázka: Vzděláváte se nad rámec odborné způsobilosti?

Možnosti: 1) Ano, 2) Ne

Tato otázka byla doplňující k předešlé a měla rozčlenit respondenty, kteří se vzdělávají pouze z nutnosti a kteří i z vlastní jiné iniciativy. Z grafu je vidět že pouze 10 lidí se vzdělává z povinnosti vůči HZS.

Graf č. 7: Vzdělávání nad rámec odborné způsobilosti



Zdroj: Vlastní zpracování

7. Čas dobrovolného vzdělávání

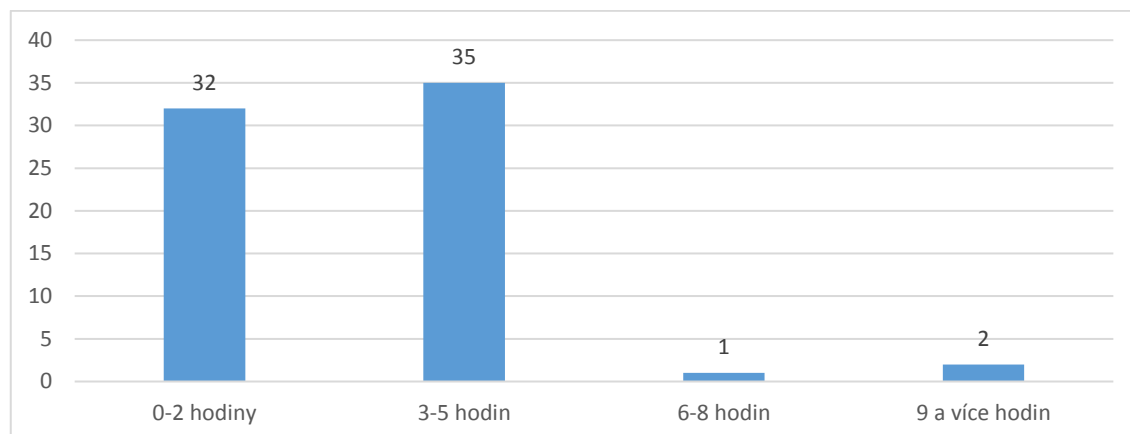
Otázka: Kolik času týdně věnujete vlastnímu vzdělávání nad povinný rámec?

Možnosti: 1) 0-2 hodiny, 2) 3-5 hodin, 3) 6-8 hodin, 4) 9 a více hodin

Z výše uvedené analýzy vyplývá, že každý příslušník HZS musí procházet povinným vzděláváním. Proto byla otázka blíže specifikována na vzdělávání nad rámec odborné přípravy. Tento graf ukazuje průměrný čas v hodinách za týden věnovaný dobrovolnému vzdělávání pro rozvíjení znalostí a vlastní zálibě, jak již bylo zjištěno z výše uvedené otázky. V průměru je nejvíce času věnovaného vlastnímu vzdělání u většiny respondentů

v rozmezí 0-2 a 3-5 hodiny týdně. Téměř nikdo se nevzdělává více jak 5 hodin týdně z jiného důvodu než z povinnosti.

Graf č. 8: Čas věnovaný vzdělání



Zdroj: Vlastní zpracování

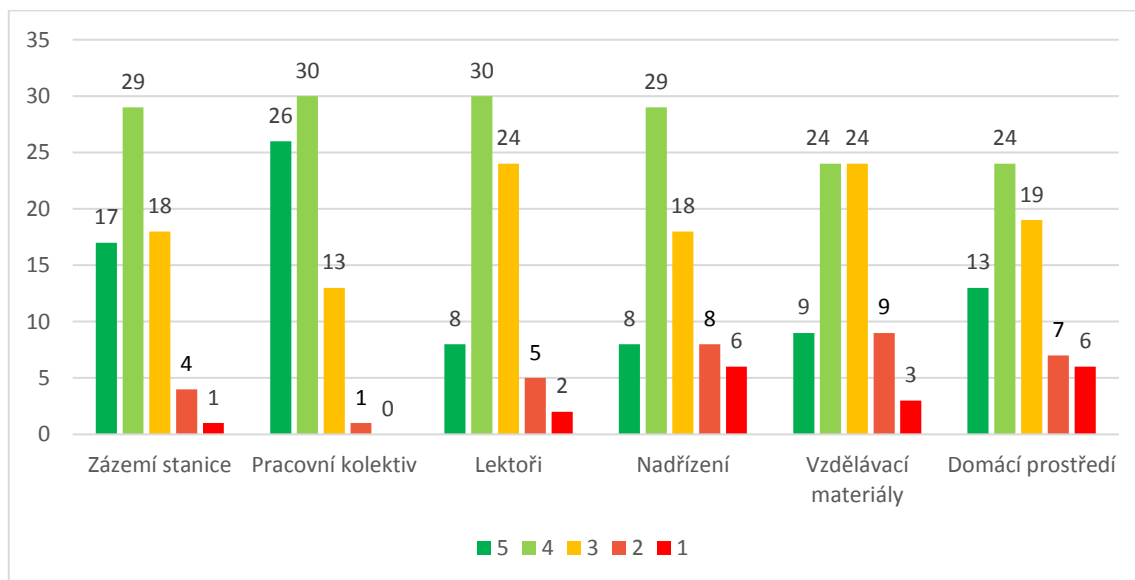
8. Vzdělávací prostředí

Otázka: Bodově ohodnoťte podmínky pro vzdělávání (5-max, 1-min)

Možnosti: 1) Zázemí stanice, 2) Pracovní kolektiv, 3) Lektoři, 4) Nadřízení, 5) Vzdělávací materiály, 6) Domácí prostředí

U této otázky je pozornost zaměřena na faktory a prostředí ovlivňující vzdělávání. Respondenti měli za úkol bodově ohodnotit kvalitu níže uvedených aspektů působících na vzdělávání. Nejvíce pozitivně je hodnocen pracovní kolektiv a zázemí stanice. Nejméně dobře je hodnoceno domácí prostředí a vzdělávací materiály, které budou více rozebrány v následující otázce. Nicméně v žádné z těchto oblastí není vidět značný signifikantní nedostatek a dá se pozitivně ohodnotit vzdělávací prostředí poskytované organizací.

Graf č. 9: Vzdělávací prostředí



Zdroj: Vlastní zpracování

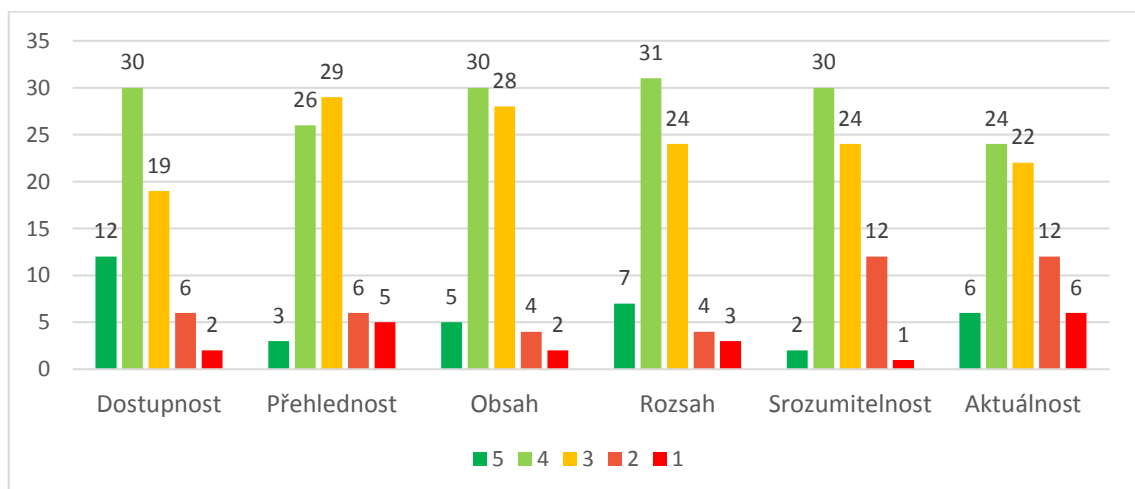
9. Vzdělávací materiály

Otázka: Bodově ohodnoťte aspekty vzdělávacích materiálů (5-max, 1-min)

Možnosti: 1) Dostupnost, 2) Přehlednost, 3) Obsah, 4) Rozsah, 5) Srozumitelnost, 6) Aktuálnost

Zde respondenti bodově hodnotili jednotlivé aspekty vzdělávacích materiálů. Celkem pozitivně se dá ohodnotit jejich dostupnost a rozsah. Z analýzy prostředí i zde z uvedených odpovědí, je na tom nejhůře jejich srozumitelnost a také aktuálnost. Aktuálností se rozumí zapracování změn a novinek do dosud používaných materiálů.

Graf č. 10: Vzdělávací materiály



Zdroj: Vlastní zpracování

10. Návrhy na zlepšení

Otázka: Navrhněte změny ve vzdělávání v organizaci (organizace, motivace, lektoři, podmínky, výběr kurzů, systém přezkoušení, aj.)

Volná odpověď

V poslední otázce dotazníku měli respondenti navrhnout vlastní změnu v organizaci vzdělávání. Mezi nejčastěji opakující se návrhy na zlepšení patří:

- Více praktického vzdělávání
- Větší možnost výběru vzdělávacích kurzů
- Aktuálnost materiálů
- Změna systému přezkoušení vzdělávání
- Více odborníků/lektorů na vzdělávání
- Motivace ke vzdělávání – větší finanční ohodnocení

Návrhy odpovídají výsledkům analýzy vzdělávacího systému u HZS i z předešlých otázek dotazníkové šetření.

Z celkového dotazníkového šetření se dá říci, že ve všech oblastech je organizace relativně dobře vybavena přes vzdělávací prostředí, materiály až po vhodnost použití vzdělávacích metod. Byly zde vytaženy oblasti, které dosahovaly v dotazování nejméně bodů a společně s předešlou analýzou budou tyto oblasti dále zhodnoceny.

6. Zhodnocení

Na základě analýzy informací získaných z odborné literatury, právních předpisů a interních aktů řízení posuzované organizace společně s údaji získanými vlastním pozorováním a provedením průzkumu formou dotazování bylo dospěno k následujícímu hodnocení.

Cílem vzdělávacího procesu HZS, je za pomoci různých metod zprostředkovat příslušníkům informace, znalosti a dovednosti, které jsou nezbytné pro výkon jejich povolání.

Při analýze **motivace** - osobních důvodů, za jakým účelem se příslušníci vzdělávají, byl potvrzen základní předpoklad rozšíření vědomostí. Takřka polovina příslušníků přiznala, že vzdělávání absolvují z povinnosti. Pozitivním zjištěním je však skutečnost, že mnozí považují získávání vědomostí za zálibu a rozšíření svých vědomostí. Více jak 85% dotazovaných uvedla, že se vzdělává nad rámec své odborné způsobilosti, vzhledem k vynaloženému času se tato skupina rozděluje na dvě téměř stejné podskupiny, kdy jedna odhaduje svůj vynaložený čas na vlastní vzdělávání v rozsahu do 2 hodin týdně a druhá v rozsahu 3-5 hodin týdně. Všeobecně je však odborná příprava ve směně a kurzy odborné způsobilosti vnímána jako středně nebo velmi přínosná. Motivace jednotlivých příslušníků je samozřejmě odlišná. Hlavní roli však sehrává faktor povinnosti absolvovat pravidelnou odbornou přípravu včetně ročního přezkoušení a prokazovat svoji odbornou způsobilost v pětiletých cyklech. Je pozitivní, že jsou takto nastaveným systémem příslušníci neustále průběžně vzdělávání. Ovšem tato povinnost se dá posuzovat i v negativním smyslu, kdy se pravidelného opakujícího se školení musí zúčastňovat jako posluchači zkušení hasiči, kterým probírané téma nepřinese nové poznatky. Tento závěr byl podpořen i mnoha respondenty, kteří postrádají právě motivaci.

Při hodnocení jednotlivých **vzdělávacích metod** bylo zjištěno za nejvíce přínosné **přebírání zkušeností od kolegů** prostřednictvím různých instruktáží a především u nováčků se dlouhodobě osvědčuje metoda coachingu. S postupem času je využívána i metoda mentoringu a to v případě projeví-li příslušník iniciativu přiučit se něčemu novému od svého kolegy. Tyto metody vzdělávání při výkonu práce nezavrhl ani jeden dotazovaný příslušník.

Specializační kurzy HZS ČR včetně taktických a prověřovací cvičení jsou hodnoceny v pořadí jako další nejpřínosnější formy vzdělávání. V případě specializačních kurzů se jedná o různé přednášky nejlépe spojené s diskusí, při kterých si mohou účastníci vyměnit svoje zkušenosti a řešit související problémy. Podstatnou část těchto kurzů tvoří metoda demonstrování, při které se účastníci s danými činnostmi nejen seznamují, ale také si je osvojují.

Oproti předpokladu byla forma **samostudia** lépe hodnocena než metoda **E-learningu**. Tento výsledek souvisí i s podmínkami na jednotlivých stanicích HZS a to ve smyslu vybavení výpočetní technikou a pomalou rychlostí datového připojení. U některých především starších osob se k tomu ještě může přidávat nižší počítačová gramotnost.

Pracovní porady byly ohodnoceny jako nejméně přínosné ze všech posuzovaných vzdělávacích aktivit. Podrobnějším zkoumáním bylo dospěno k závěru, že je negativně hodnocena především obsahová náplň a časový rozsah než metoda samotná.

Při posuzování **obsahové náplně** vzdělávacího systému u HZS kraje byla srovnávána oblast právních předpisů, praktického výcviku, metodických listů a řádů. Jednoznačný výsledek poukazuje na zájem více se věnovat praktickému výcviku a méně právním předpisům.

Součástí výzkumu byl také sběr informací týkající se vhodných **podmínek pro vzdělávání**. Nejlépe jsou hodnoceny podmínky vytvářené samotným pracovním kolektivem a o něco méně zázemí stanice HZS. Určité rezervy jsou spatřovány u lektorů a vzdělávacích materiálů, kterým je vytýkána jejich neaktuálnost, nepřehlednost a srozumitelnost.

7. Doporučení

Z výsledků zhodnocení jednotlivých aspektů souvisejících se vzděláváním byla sestavena následující doporučení v jednotlivých oblastech.

1. **Motivace** - Hraje podstatnou úlohu v průběhu i výsledku procesu vzdělávání. **Finančního ohodnocení** by z důvodu nízkého měsíčního příjmu mohlo být velmi účinnou formou. Mohlo by se například jednat o zohlednění výše osobního příplatku v závislosti na množství absolvovaných vzdělávacích kurzů. Za motivaci lze také považovat ohodnocení formou jednorázové peněžitě odměny výsledků přezkoušení za výcvikový rok.
2. **Revize platných předpisů** – Revize předpisů souvisejících s odbornou přípravou a odbornou způsobilostí s cílem snížit formálnost redukcí témat zaměřených na právní předpisy a témata nesouvisející s výkonem služby v jednotce PO. Místo toho zvýšit množství praktických výcviků a specializačních kurzů.
3. **Lektoři** – Rozšíření lektorů v rámci pravidelné odborné přípravy, prostřednictvím osob s několikaletou praxí a schopností předávání vědomostí ostatním. Toto doporučení by bylo možné realizovat například externími školiteli případně vytvořením služebního místa na úrovni územního odboru pro příslušníka, který by se specializoval na oblast odborné přípravy a vzdělávání. Vzhledem k tomu, že toto doporučení nebude zřejmě v blízké době akceptováno, doporučuje se alespoň zajistit pro velitele na všech stupních **školení v oblasti lektorských dovedností a řízení lidských zdrojů**.
4. **Vzdělávací materiály** - V oblasti vzdělávacích materiálů pro provedení odborné přípravy se doporučuje řešit špatnou avízovanou dostupnost aktuálních verzí určením odpovědného pracovníka, který je bude **soustřeďovat** na jedno místo, nejlépe server HZS kraje a průběžně **aktualizovat**. S tímto doporučením je neodmyslitelně spojena nutnost zajištění dostatečné rychlosti **přenosu dat**, jejíž zvýšení přispěje ke zlepšení podmínek pro využití e-learningové výuky.

5. **Přezkušování** - S realizací předchozího doporučení by částečně mohla pomoci například změna v systému přezkušování. Vzhledem k tomu, že hasiči zařazení v jednotkách PO jsou zaměřeni především na praktické činnosti, mají mnozí z nich problém své dovednosti vyjádřit verbálně. Jednou z forem **přezkušování** by mohlo být **zpracování zadaného tématu formou prezentace** vhodné pro použití při odborné přípravě pro ostatní příslušníky. Dále přezkušování neboli hodnocení vzdělávání provádět **průběžně** například formou besed a rozbořem dané tematiky, tak aby se postupně **odstranil stres** a vylepšil způsob vyjadřování přezkušovaných. Protože velkou úlohu sehrává i samotná **osoba zkoušejícího**, je doporučeno sestavovat zkušební komise z příslušníků schopných posoudit správnost odpovědi, i když nebude doslovně citována.

8. Závěr

Na základě studie odborné literatury a předmětné legislativy s užším zaměřením na Hasičský záchranný sbor, byla provedena analýza systému vzdělávání v této organizaci, která má celostátní působnost a jejím hlavním posláním je ochrana života a majetku občanů. Ve společnosti je tento bezpečnostní sbor vnímám velmi pozitivně, neboť jsou to právě hasiči, kteří nasazují svůj život pro záchranu druhých. Pro výkon svého povolání však musí krom odvahy disponovat mnoha znalostmi a dovednostmi.

Po komparaci zjištěných informací lze konstatovat, že při vstupu do služebního poměru je základní podmínkou minimální středoškolské vzdělání ukončené maturitní zkouškou. Samotná organizace má pak nastaven svůj systém vzdělávání a hodnocení, který lze rozdělit na část odborné způsobilosti a odborné přípravy. Obě tyto části jsou pro příslušníky povinné a jejich úspěšné absolvování přímo souvisí se setrváním ve služebním poměru, obdobně jako povinnost složit služební zkoušku.

V procesu vzdělávání jsou příslušníky nejvíce preferovány metody přebírání zkušeností od kolegů - coaching a mentoring, které mají současně vliv i na vytváření sociálních vztahů. Efektivita této vzdělávací metody je pak přímo úměrná znalostem a schopnostem mentora. Zde se organizaci naskýtá příležitost určit osoby schopné tyto metody správně uplatnit.

E-learning, jako novější metoda vzdělávání není tak efektivní, jak by se dalo předpokládat. K negativnímu hodnocení přispívá pomalý datový přenos a také menší počítačová gramotnost u některých starších příslušníků. Tuto situaci lze řešit investicí do technického vybavení a specializačními kurzy obsluhy výpočetní techniky pro vybrané příslušníky.

Za nedostatek ve vzdělávacím systému bylo identifikováno pomalé zapracování změn a nových trendů do platných předpisů a používaných prezentací. Samotná oblast školených právních předpisů se většině respondentů jeví jako příliš rozsáhlá, pro praktickou činnost málo přínosná což má vliv na ztrátu motivace. Vhodným způsobem řešení by mohlo být přehodnocení požadavků kladených na příslušníky především se zaměřením na obsahovou stránku věci a vhodnou časovou dotaci. V oblasti legislativy by bylo vhodné svěřit lektorskou činnost na odborníky, kteří dokáží vyzdvihnout podstatné a zvolí správnou formou předání těchto informací školeným.

Ze všech zjištěných poznatků a výsledků prováděných analýz vyplývá, že rozsah vzdělávání příslušníků HZS je značně široký a neustále narůstá, což sebou nese určitou míru nepřehlednosti. Právě zde se otvírá prostor pro rozvoj a zajištění efektivity vzdělávání zrevidováním a neustálým zdokonalováním nastaveného systému. Pro realizaci tohoto opatření je vhodné ustanovit osobu odpovědnou za vzdělávání v rámci organizace, která již má odborné znalosti a prostřednictvím externího vzdělávání rozšířit její schopnosti tak, aby mohla správně lektorsky vést odbornou přípravu. Ačkoli toto opatření předpokládá určité finanční nároky na specializační kurz, větším problémem může být správný výběr konkrétní osoby. Realizace tohoto návrhu může začít již jejím zadáním a dále je časově neomezená společně s vývojem změn.

Finanční náročnost je spatřována především ve formě investic do technického vybavení v oblasti elektronického přenosu dat, který má širší využití a může být realizován postupně v průběhu několika měsíců.

Pro zapojení ostatních příslušníků do procesu vzdělávání, může být krom mzdového ohodnocení za dosažené výsledky, také realizace výše uvedených opatření, které zvýší motivaci k získání nových znalostí a dovedností, které jsou nutné pro plnění úkolů organizace.

9. Seznam tabulek

Tab. č. 1: Plánování vzdělávání	10
Tab. č. 2: Program vzdělávací akce	12

10. Seznam grafů

Graf č. 1: Požadované a dosažené vysokoškolského vzdělání.....	34
Graf č. 2: Věk dotazovaných.....	46
Graf č. 3: Odborná způsobilost	46
Graf č. 4: Vzdělávací metody.....	47
Graf č. 5: Obsah vzdělávání	48
Graf č. 6: Účel vzdělávání.....	49
Graf č. 7: Vzdělávání nad rámec odborné způsobilosti	49
Graf č. 8: Čas věnovaný vzdělání	50
Graf č. 9: Vzdělávací prostředí	51
Graf č. 10: Vzdělávací materiály	51

11. Seznam obrázků

Obr. č. 1: Prvky procesu realizace vzdělávání	11
Obr. č. 2: Ředitelství Středočeského kraje	29
Obr. č. 3: Územní odbory Středočeského kraje a 32 stanic HZS	30
Obr. č. 4: Organizační strukturu stanice HZS kraje typu C1	30
Obr. č. 5: Centrum bezpečné jízdy	42
Obr. č. 6: Vyhodnocení provedeného testu - Moodle	43

12. Seznam použitých zkratek

ČR	Česká republika
GŘ	generální ředitelství
HZS	Hasičský záchranný sbor
HZS ČR	Hasičský záchranný sbor České republiky
IZS	integrovaný záchranný systém
JSDH	jednotka sboru dobrovolných hasičů
NOV	nástupní odborný výcvik
PO	požární ochrana
ROI	rentabilita investice
ŠVZ	školní a výcvikové zařízení
TCTV	telefonní centrum tísňového volání
TFA	„Toughest Firefighter Alive“ => „Nejtvrdší hasič přežívá“

13. Seznam použité literatury

BARTOŇKOVÁ, Hana. *Firemní vzdělávání*. Praha: Grada, 2010. Vedení lidí v praxi. 208 s. ISBN 978-80-247-2914-5.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2007. Beckovy ekonomické učebnice. 485 s. ISBN 9788071798934.

KOUBEK, Josef. *Personální práce v malých a středních firmách*. 3., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2009. 261 s. ISBN 80-247-2202-X.

MUŽÍK, Jaroslav. *Androdidaktika*. 2., přeprac. vyd. Praha: ASPI, 2004. Lidské zdroje. 148 s. ISBN 80-7357-045-9.

PUTNOVÁ, Anna, SEKNIČKA, Pavel. *Etické řízení ve firmě: nástroje a metody: etický a sociální audit*. Praha: Grada, 2007. 168 s. ISBN 978-80-247-1621-3.

TURECKIOVÁ, Michaela. *Rozvoj a řízení lidských zdrojů*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2009. 128 s. ISBN 978-80-86723-80-8.

VODÁK, Jozef, KUCHARČÍKOVÁ, Alžběta. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2011. Management (Grada). 240 s. ISBN 978-80-247-3651-8.

VISINGER, Radek. *Evaluaace podnikového vzdělávání a hodnocení jeho efektivity*. Andragogika, 3/2008, s. 18-19. ISSN: 1211-6378.

HRONÍK, František. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 240 s. ISBN 978-80-247-1457-8.

Internetové zdroje

<http://www.rust-osobnosti.cz/>

<http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/vzdelavani-a-rozvoj-zamestnancu-47797.html#!&chapter=2>

<http://managment-marketing.studentske.eu/2010/03/8-prednaska-vzdelavani-zamestnancu.html>

<https://www.altaxo.cz/provoz-firmy/personalistika/rizeni-lidskych-zdroju/metody-vzdelavani-pracovniku-a-jejich-pouzitelnost>

<https://www.cemi.cz/blog/metody-vzdelavani-zamestnancu>

<http://www.hzscr.cz/>

<http://www.hzscr.cz/soubor/katalog-stanic-hzs-stredoceskeho-kraje.aspx>

<http://www.svz.hzscr.cz>

<http://www.fire.cz>

Ostatní zdroje

Zákon č. 238/200 Sb., o Hasičském záchranném sboru České republiky a o změně některých zákonů (zrušen)

Zákon č. 320/2015 Sb., o Hasičském záchranném sboru České republiky a o změně některých zákonů

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

Vyhláška č. 247/2001 Sb., o organizaci a činnosti jednotek požární ochrany, ve znění pozdějších předpisů

Nařízení vlády č. 104/2005 Sb., kterým se stanoví katalog činností v bezpečnostních sborech, ve znění pozdějších předpisů.

Pokyn GŘ HZS ČR č. **3/2013 k odborné způsobilosti** příslušníků HZS ČR, ve znění Pokynu GŘ HZS ČR č. 1/2014 a č. 9/2016

Pokyn GŘ HZS ČR č. **7/2013**, kterým se upravuje **organizace odborné přípravy** ve vzdělávacích zařízeních MV-generálního ředitelství HZS ČR, SOŠ PO a VOŠ PO ve Frýdku-Místku a v Záchraném útvaru HZS ČR

Pokyn GŘ HZS ČR č. **57/2013**, kterým se stanoví **základní zaměření pravidelné odborné přípravy** jednotek požární ochrany a příslušníků HZS ČR, ve znění opravy tiskové chyby uveřejněné ve SIAŘ GŘ HZS ČR č. 3/2014

Pokyn GŘ HZS ČR č. **54/2013**, kterým se stanovují normy znalostí hasičů

Pokyn GŘ HZS ČR č. **11/2014**, kterým se stanoví **zásady práce s přenosnou motorovou řetězovou a rozbrušovací pilou** a pravidla odborné přípravy obsluhovateli a instruktorů motorových pil, ve znění opravy tiskové chyby uveřejněné ve SIAŘ GŘ HZS ČR č. 36/2014

Pokyn GŘ HZS ČR č. **58/2008**, kterým se stanovují **požadavky na tělesnou zdatnost** občana při přijímání do služebního poměru příslušníka HZS ČR a na tělesnou zdatnost příslušníka HZS ČR pro výkon služby na služebním místě, na které má být ustanoven a organizace zkoušek tělesné zdatnosti a tělesné přípravy, ve znění Pokynu GŘ HZS ČR č. 39/2014, č. 55/2014 a č. 6/2016

Pokyn GŘ HZS ČR č. **7/2009**, kterým se stanoví postup pro **přípravu a provedení prověřovacích a taktických cvičení**, ve znění opravy tiskové chyby uveřejněné ve SIAŘ GŘ HZS ČR č. 11/2009 a Pokynu GŘ HZS ČR č. 34/2010 a č. 37/2014

Pokyn GŘ HZS ČR č. **26/2009**, kterým se stanoví postup při používání **souborů typové činnosti** složek IZS při společném zásahu

Pokyn GŘ HZS ČR č. **46/2001**, kterým se stanoví zásady zřizování, **odborná příprava** a vybavení **lezeckých družstev** a lezeckých skupin pro práci ve výšce a nad volnou hloubkou

Pokyn GŘ HZS ČR č. **4/2013**, kterým se stanoví požadavky na vedení **odborné přípravy v zařízeních simulujících reálné podmínky požáru** používaných u HZS ČR, ve znění Pokynu GŘ HZS ČR č. 20/2016

Pokyn GŘ HZS ČR č. **15/2013**, kterým se upravují postupy při **provádění trhacích prací**, podmínky skladování a evidence výbušnin, pravidelná odborná příprava a podmínky pro jmenování do opěrného bodu pro provádění trhacích prací

14. Seznam příloh

Příloha A: Struktura krajského ředitelství HZS Středočeského kraje	66
Příloha B: Seznam jednotek HZS kraje dislokovaných 32 stanicích	67
Příloha C: Témata odborné přípravy pro rok 2018	68
Příloha D: Měsíční plán odborné přípravy	71
Příloha E: Specializační kurzy	72
Příloha F: Dotazník Průzkum efektivity vzdělávání HZS	73

Příloha A: Struktura krajského ředitelství HZS Středočeského kraje

a) KANCELÁŘ

- aa) oddělení právní a organizační,
- ab) oddělení personální a PaM,
- ac) psychologické pracoviště.

b) ÚSEK PREVENCE A CIVILNÍ NOUZOVÉ PŘIPRAVENOSTI (CNP)

- ba) oddělení kontrolní činnosti a zjišťování příčin vzniku požárů,
- bb) oddělení stavební prevence,
- bc) oddělení ochrany obyvatelstva a krizového řízení.

c) ÚSEK IZS A OPERAČNÍHO ŘÍZENÍ

- ca) oddělení IZS,
- cb) oddělení služeb,
- cc) oddělení KOPIS,
- cd) oddělení komunikačních a informačních systémů.

d) ÚSEK EKONOMIKY

- da) oddělení finanční,
- db) oddělení provozní a správy majetku,
- dc) oddělení veřejných zakázek.

e) PRACOVISŤE KONTROLY

f) PRACOVISŤE INTERNÍHO AUDITU

g) ÚČELOVÁ ZAŘÍZENÍ

- ga) Školící a rehabilitační zařízení Roučmídvův mlýn,
- gb) Školící středisko a chemická laboratoř Kamenice.

Příloha B: Seznam jednotek HZS kraje dislokovaných 32 stanicích

Stanice územního odboru BENEŠOV

- C1-B,F-S Stanice HZS č. 1 – Benešov, plánovaný základní početní stav 39;
P1-B-Z Stanice HZS č. 2 – Vlašim, plánovaný základní početní stav 15.

Stanice územního odboru BEROUN

- C1-B,E-S Stanice HZS č. 1 – Beroun, plánovaný základní početní stav 39;
P1-A-Z Stanice HZS č. 2 – Hořovice, plánovaný základní početní stav 21.

Stanice územního odboru Kladno

- C3-B,F-S Stanice HZS č. 1 – Kladno, plánovaný základní početní stav 63;
P2-C-Z Stanice HZS č. 2 – Slaný, plánovaný základní početní stav 24;
P1-C-Z Stanice HZS č. 3 – Stochov, plánovaný základní početní stav 15;
P3-C,E-S Stanice HZS č. 4 – Rakovník, plánovaný základní početní stav 33;
P3-B-Z Stanice HZS č. 5 – Řevnice, plánovaný základní početní stav 33;
P1-C-Z Stanice HZS č. 6 – Roztoky, plánovaný základní početní stav 15;
P1-A-Z Stanice HZS č. 7 – Jilové, plánovaný základní početní stav 21.

Stanice územního odboru KOLÍN

- C1-C,E-S Stanice HZS č. 1 – Kolín, plánovaný základní početní stav 39;
P1-B-Z Stanice HZS č. 2 – Český Brod, plánovaný základní početní stav 15;
P3-A,E-S Stanice HZS č. 3 – Říčany, plánovaný základní početní stav 39;
P1-C-Z Stanice HZS č. 4 – Ovčáry, plánovaný základní početní stav 15.

Stanice územního odboru KUTNÁ HORA

- C1-C,E-S Stanice HZS č. 1 – Kutná Hora, plánovaný základní početní stav 39;
P1-C-Z Stanice HZS č. 2 – Čáslav, plánovaný základní početní stav 15;
P1-B-Z Stanice HZS č. 3 – Zruč nad Sázavou, plánovaný základní početní stav 15;
P1-C-Z Stanice HZS č. 4 – Uhlířské Janovice, plánovaný základní početní stav 15.

Stanice územního odboru MĚLNÍK

- C1-B,E-S Stanice HZS č. 1 – Mělník, plánovaný základní početní stav 39;
P1-A-Z Stanice HZS č. 2 – Kralupy n. Vltavou, plánovaný základní početní stav 21;
P1-C-Z Stanice HZS č. 3 – Neratovice, plánovaný základní početní stav 18.

Stanice územního odboru MLADÁ BOLESLAV

- C1-B,E-S Stanice HZS č. 1 – Mladá Boleslav, plánovaný základní početní stav 39;
P1-C-Z Stanice HZS č. 2 – Bělá p. Bezdězem, plánovaný základní početní stav 15;
P1-C-Z Stanice HZS č. 3 – Benátky n. Jizerou, plánovaný základní početní stav 15;
P1-C-Z Stanice HZS č. 4 – Mnichovo Hradiště, plánovaný základní početní stav 15;
P2-A-Z Stanice HZS č. 5 – Stará Boleslav, plánovaný základní početní stav 30.

Stanice územního odboru NYMBURK

- C1-B,E-S Stanice HZS č. 1 – Nymburk, plánovaný základní početní stav 39;
P1-B-Z Stanice HZS č. 2 – Poděbrady, plánovaný základní početní stav 15.

Stanice územního odboru PŘÍBRAM

- C1-B,E-S Stanice HZS č. 1 – Příbram, plánovaný základní početní stav 39;
P1-B-Z Stanice HZS č. 2 – Dobříš, plánovaný základní početní stav 15;
P1-C-Z Stanice HZS č. 3 – Sedlčany, plánovaný základní početní stav 15.

Poř. číslo	Název tématu	Hasiči - směna	VD, VČ	ŘD, VDS, VST	Strojníci a technici strojní služby	Technici spojové služby	Technici chemické služby	Technici technické služby	L, LZ	POT	OPIS
20.	Novelizované /nové metodické listy Bojového řádu jednotek PO: 1. Metodický list č. 6 kapitoly L Dekontaminace, dekontaminační prostor. 2. Metodický list č. 7 kapitoly L Dekontaminace zasahujících. 3. Metodický list č. 8 kapitoly L Dekontaminace biologických látek. 4. Metodický list č. 10 kapitoly L Havárie ohrožující vody. Ropné havárie. 5. Metodický list č. 11 kapitoly L Ropné havárie - normé stěny. 6. Metodický list č. 16 kapitoly L Únik chloru. 7. Metodický list č. 17 kapitoly L Dekontaminace nebezpečných chemických látek. 8. Metodický list č. 16 kapitoly N Nebezpečí výbuchu. 9. Metodický list č. 21 kapitoly N Nebezpečí na železnici. 10. Metodický list č. 22 kapitoly N Nebezpečí výbuchu výbušných látek a pyrotechnických směsí. 11. Metodický list č. 23 kapitoly Požáry a havárie otevřených technologických zařízení. 12. Metodický list č. 26 kapitoly P Požáry skládek tuhých odpadů. 13. Metodický list č. 30 kapitoly P Požáry hořlavých kapalin v nadzemních nádržích. 14. Metodický list č. 33 kapitoly P Požáry s přítomností tlakových láhví s acetylénem. 15. Metodický list č. 45 kapitoly P Plynárenská zařízení. Plynovody a regulační stanice. 16. Metodický list č. 3 kapitoly S Zásah na hnacích železničních kolejových vozidlech. 17. Metodický list č. 4 kapitoly S Zásah na tažených železničních kolejových vozidlech. 18. Metodický list č. 5 kapitoly S Zásah pod trakčním vedením. 19. Metodický list č. 5 kapitoly T Vstup do obydlí a jiných uzavřených prostor při zásahu.	A	A	A	A	A	A	A			
21.	Metodiky provádění kontrol provozuschopnosti prostředků technické služby - Osobní ochranné prostředky pro hasiče ve výhradním užívání	A	A		A			A	A		

Poř. číslo	Název tématu	Hasiči - směna	VD, VČ	ŘD, VDS, VST	Strojníci a technici strojní služby	Technici spojové služby	Technici chemické služby	Technici technické služby	L, LZ	POT	OPIS
22.	Metodiky provádění kontrol provozuschopnosti prostředků technické služby - Systémy zvedacích vaků							A			
23.	Metodiky provádění kontrol provozuschopnosti prostředků technické služby - Prostředky pro práci ve výšce a nad volnou hloubkou							A	A**		
24.	Metodiky provádění kontrol provozuschopnosti prostředků technické služby - Prostředky pro práci na vodě a zamrzlých hladinách		A					A			
25.	Metodiky provádění kontrol provozuschopnosti prostředků technické služby - Nastavovací žebřík pro hasiče							A			
26.	Obsluha přidělených radiokomunikačních prostředků	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
27.	Modul I - Typ 0, studený výcvik pod vedením lektorů, příprava na výcvik v zařízeních simulující reálné podmínky požáru ***	A	A	A							
28.	ML Cvičebního řádu jednotek PO – technický výcvik č. 18 a 19 DR5, č. 15 a 16 DR3	A									
29.	Obsluha, používání a údržba nových prostředků technické služby v jednotce, podle návodů k obsluze a vnitřních předpisů	A	A		A			A			
30.	ML Cvičebního řádu jednotek PO – technický výcvik č. 16 a 17 DR5, č. 11 a 12 DR3	A									
31.	ML Cvičebního řádu jednotek PO č. 3/DR3 – Přívodní vedení	A									
32.	ML Cvičebního řádu jednotek PO č. 7/DR3 – Jednoduché útočné vedení s pěnou na příměšovač	A									
33.	ML Cvičebního řádu jednotek PO č. 4/VÝŠ - Slanění	A									
34.	Náhradní způsoby předávání zpráv, signály	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
35.	Seznámení se s technickým vybavením a praktickým využitím Kontejneru nouzového přežití při řešení MU*	A	A	A	A						A
36.	Použití ochranných oděvů	A	A	A			A				
37.	Průměrná spotřeba vzduchu s IDP, výpočet ochranné doby IDP	A	A	A			A				
38.	Používání detekčních přístrojů (Gas Alert, zásahový radiometr DC 3E 98, DC 3H 08, zásahový dozimetr URAD 115, osobní dozimetr SOR-R).	A	A				A				
39.	Zjednodušené dekontaminační stanoviště	A	A				A				
40.	Přílohy č. 18 a 19 Řádu chemické služby HZS ČR	A	A	A			A				
41.	Zásady správného svlékání osobních ochranných prostředků po dekontaminaci	A	A				A				

Poř. číslo	Název tématu	Hasiči - směna	VD, VČ	ŘD, VDS, VST	Strojníci a technici strojní služby	Technici spojové služby	Technici chemické služby	Technici technické služby	L, LZ	POT	OPIS
42.	Databáze nebezpečných látek pro mobilní zařízení (tablety, mobilní telefony)		A	A			A				A
43.	Obsluha, používání a údržba automobilových žebříků v jednotce PO podle návodu k obsluze a interních aktů řízení				A						
44.	Zásady a příprava PT pro jízdu klidnou vodou, údržba a úkony po brodění				A						
45.	Program IKIS - II modul STS, práce s modulem a naplňování databáze				A						
46.	Spolupráce s nestátními neziskovými organizacemi při realizaci opatření nouzového přežití obyvatelstva při MU*			A							A
47.	Realizace opatření nouzového přežití obyvatelstva v působnosti HZS ČR*			A							A
48.	Specifika náplně funkce technik ochrany obyvatelstva u jednotek SDH obcí a jejich využití při záchranných a likvidačních pracích*			A							A
49.	Seznámení s aktualizovanou plánovací dokumentací (krizové plány, havarijní plány)*			A							A
50.	Posttraumatická intervenční péče ****										
51.	První psychická pomoc I ****										
52.	První psychická pomoc II ****										
53.	Psychologické aspekty řízení lidských zdrojů****		A	A							A
54.	Prevence a vzdělávání v oblasti psychologie operačního řízení ****										A
55.	Prevence dopravních nehod - psychologická příprava strojníků ****				A						
56.	Komunikace s osobami se zdravotním postižením při MU (výukové DVD)****	A	A								

Poznámky a vysvětlivky:

Dokumenty pro odbornou přípravu jsou zveřejněny na stránkách MV-GŘ HZS ČR na internetové adrese <http://www.hzscr.cz/> a <http://www.hasici-vzdelavani.cz/>.

* Doporučuje se témata proškolit ve spolupráci s příslušníky z úseku OOB a KŘ.

** Pouze osoby pověřené péčí o prostředky pro práci ve výšce a nad volnou hloubkou.

*** Pokyn GŘ HZS ČR č. 4/2013, kterým se stanoví požadavky na vedení odborné přípravy v zařízeních simulujících reálné podmínky požáru používaných u Hasičského záchranného sboru ČR.

**** Jde o formu odborné přípravy organizovanou psychologem kraje, je určena zejména pro členy týmů posttraumatické péče (viz osnovy odborné přípravy); v případě řízení lidských zdrojů jde o odbornou přípravu vedoucích zaměstnanců; v případě prevence dopravních nehod jde o odbornou přípravu pro řidiče (především pro strojníky a techniky strojní služby).

Technici a strojníci vykonávající službu ve směně, provádějí témata určená pro funkci „Hasič – směna“.

A	- provádění tématu	ŘD	- řídicí důstojník
VD	- velitel družstva	OPIS	- příslušníci zařazení na operačním a informačním středisku
VČ	- velitel čety		
VDS	- velící důstojník směny	VST	- velitel stanice
LZ	- letecký záchranář	L	- lezec
POT	- potápěč		

<http://www.hzscr.cz/clanek/zakladni-zamereni-odborne-pripravy.aspx>

Příloha D: Měsíční plán odborné přípravy

Hasičský záchranný sbor Středočeského kraje								
ODBORNÁ PŘÍPRAVA					měsíc			
ÚO XXXXXXXX					rok			
Termín	Min. hod.	Téma školení	Školitel	Poznámky	Forma	Směna A	Směna B	Směna C
I.		Prislušníci celé směny (PCS)				Splněno	Splněno	Splněno
1. - 3.	3,5	P-037-PCS-1/ROK Poskytování první pomoci na místě zásahu - Blok B (Základy obecné anatomie a fyziologie, náhlá postižení oběhového systému, náhlé příhody neurologické, neúrazové urgentní stavy, akutní stavy u dětí)	INS, VD	viz. osnovy SIAŘ GR HZS ČR 57/2013 BLOK B	T			
	2	Výcvik s technickými prostředky	VČ, VD		P			
4. - 6.	2+2	P-038-PCS-1/ROK Návěv likvidace úniku NL dle metodiky	VD, TCHS		T+P			
	2	Typová činnost složek IZS při společném zásahu „Letecká nehoda“ – STČ 04/IZS	VČ, VD		T			
7. - 9.	3	P-039-PCS-1/ROK Práce ve výšce a nad volnou hloubkou	INS	viz. osnovy SIAŘ GR HZS ČR 57/2013	T			
	2	Komunikace v jednotce PO	VČ, VD		P			
10. - 12.	2	Typová činnost složek IZS při společném zásahu „Demonstrování úmyslu sebevraždy“ - STČ 02/IZS	VČ, VD		T			
	5	P-040-PCS-1/ROK Práce ve výšce a nad volnou hloubkou	INS	viz. osnovy SIAŘ GR HZS ČR 57/2013	P			
13. - 15.	1+2	P-041-PCS-1/ROK Prostředky pro detekci nebezpečných látek a plynů	TCHS, VD		T+P			
	2	Typová činnost složek IZS při společném zásahu „Hrozba použití NVS nebo nález NVS, podezřelého předmětu, munice, výbušnin a výbušných předmětů“ - STČ 03/IZS	VČ, VD		T			
16. - 18.	3	P-042-PCS-1/ROK Taktika a technika vyprošťování osob z havarovaných vozidel, poskytování první pomoci u DN	VČ, VD	viz. osnovy SIAŘ GR HZS ČR 57/2013	T			
	2	Nasazení věcných prostředků	VČ, VD		P			
19. - 21.	4	P-043-PCS-1/ROK Praktický výcvik z taktiky a techniky vyprošťování osob z havarovaných vozidel, poskytování první pomoci u DN a bezpečnost práce na místě DN	VČ, VD	viz. osnovy SIAŘ GR HZS ČR 57/2013	P			
	2	P-045-PCS-1/ROK Metodický list č. 33, 45 kapitoly P a list č. 5 kapitoly T	VČ, VD		T			
22. - 24.	2	P-044-PCS-1/ROK Metodický list č. 23, 26, 30 kapitoly P	VČ, VD		T			
	3	Nouzové ovládání požární techniky	TSTR, VD		P			
25. - 27.	2	Bojový řád - kapitola S	VČ, VD		T			
	3	Uložení věcných prostředků v zásahových automobilech	VČ, VD		P			
28. - 30.	2+3	Orientace v hasebním obvodu	VČ, VD		T+P			
II.		Prislušníci - velitelé (VEL)						
1. - 30.	1	P-048-STR-1/ROK Program IKIS - II modul STS, práce s modulem a naplňování databáze	samostudium		T			
III.		Technici strojní služby, strojníci (STR)						
1. - 30.	1+1	Vyproštění vozidel při dopravních nehodách, využití zvedacích zařízení, zásady použití prostředků na vlečení	samostudium		T+P			
IV.		Technici chemické služby (TCHS)						
1. - 30.	1	P-023-CHS-1/ROK Databáze nebezpečných látek pro mobilní zařízení (tablety, mobilní telefony)	samostudium		T			
V.		Technici technické služby (TTS)						
1. - 30.	2	P-049-TTS-1/ROK Metodiky provádění kontrol provozuschopnosti prostředků technické služby - Prostředky pro práci na vodě a zamrzlých hladinách	samostudium		T			
VI.		Technici spojové služby (TSS)						
1. - 30.	1+1	Používání lokálních a navigačních prostředků, informační podpora velitele	samostudium		T+P			
VII.		Doplňková témata celé směny						

Příloha E: Specializační kurzy

1	<u>Obsluha přenosných motorových pil v jednotce PO</u>
2	<u>Instruktor obsluh motorových pil v jednotce PO - Z</u>
3	<u>Instruktor obsluh motorových pil v jednotce PO - P</u>
4	<u>Vůdce malého plavidla</u>
5	<u>Detekce, monitorování a odběr vzorků nebezpečných chem. látek</u>
6	<u>Vyprošťování zraněných osob z havarovaných vozidel</u>
7	<u>Manipulace se zvířaty při mimořádné události</u>
8	<u>NDT - nositelé dýchací techniky dobrovolných jednotek PO</u>
9	<u>Kyslíkové dýchací přístroje</u>
10	<u>Dekontaminace hasičů</u>
11	<u>Kurz radiační ochrany D6 - RA</u>
12	<u>Kurz radiační ochrany D6 - RB</u>
13	<u>Kurz potápěčů I. stupně</u>
14	<u>Kurz potápěčů II. stupně</u>
15	<u>Kurz potápěčů III. Stupně</u>
16	<u>Instruktor potápění</u>
17	<u>Potápění s dýchací směsí NITROX</u>
18	<u>Obsluhy aut. vysokozdvizných plošinových žebříků</u>
19	<u>Příprava pracovníků kontroly a interního auditu + změna</u>
20	<u>Kurz jeřábníků a vazačů HZS ČR</u>
21	<u>Instruktor obsluhy CCS-COBRA</u>
22	<u>Rozhodčí instruktor v požárním sportu</u>
23	<u>ZOP hasičů se spec.pro práce ve výšce a nad volnou hloubkou</u>
24	<u>POP hasičů se spec.pro práce ve výšce a nad volnou hloubkou</u>
25	<u>ZOP hasičů - instruktorů se spec. pro práce ve výšce a nad volnou hloubkou</u>
26	<u>POP hasičů - instruktorů se spec. pro práce ve výšce a nad volnou hloubkou</u>
27	<u>Odborná příprava hasičů - instruktorů vzdělávacích zařízení MV - generálního ředitelství HZS ČR pro práce ve výšce a nad volnou hloubkou</u>
28	<u>Posttraumatická intervenční péče</u>
29	<u>Psychologické aspekty řízení lidských zdrojů v HZS ČR</u>
30	<u>Příprava příslušníků HZS ČR na vykonání služební zkoušky</u>

Zdroj:<http://www.hzscr.cz/clanek/ucebni-osnovy-kurzu-184252.aspx?q=Y2hudW09Mg%3d%3d>

Příloha F: Dotazník Průzkum efektivity vzdělávání HZS

1) Kolik vám je let?

- 18-29
- 30-39
- 40-49
- 50-59
- 60 a více

2) Jakou máte odbornou způsobilost?

- Strojník
- Chemik
- Velitel
- Hasič
- Lezec

3) Ohodnot'te přínos jednotlivých vzdělávacích aktivit

	Velmi přínosné	Středně přínosné	Téměř přínosné	Nepřínosné
Kurz odborné způsobilosti				
Odborná příprava ve směně				
E- learning				
Samostudium				
Taktická a prověřovací cvičení				
IMZ (instrukčně metodické zaměstnání)				
Porady				
Přebírání zkušeností od kolegů				
Specializační kurzy HZS ČR				
Kurzy organizované externími společnostmi				

4) Jak byste upravili rozsah podle obsahu vzdělávání pro správný výkon Vaší pracovní činnosti?

	Více se věnovat	Ponechat stejně	Méně se věnovat
Právní předpisy			
Praktický výcvik			
Metodické listy			
Bojové řády			

5) Bodově ohodnoťte účel vzdělávání (5-max., 1-min.)

	5	4	3	2	1
Povinné					
Kariérní postup					
Rozšíření vědomostí					
Záliba					
Jiné					

6) Vzděláváte se nad rámec odborné způsobilosti?

- Ano
- Ne

7) Kolik času týdně věnujete vlastnímu vzdělávání nad povinný rámec?

- 0-2 hodiny
- 3-5 hodin
- 6-8 hodin
- 9 a více hodin

8) Bodově ohodnoťte podmínky pro vzdělávání (5-max, 1-min.)

	5	4	3	2	1
Zázemí stanice					
Pracovní kolektiv					
Lektoři					
Nadřízení					
Vzdělávací materiály					
Domácí prostředí					

9) Bodově ohodnoťte aspekty vzdělávacích materiálů (5 -max, 1-min)

	5	4	3	2	1
Dostupnost					
Přehlednost					
Obsah					
Rozsah					
Srozumitelnost					
Aktuálnost					

10) Navrhněte změny ve vzdělávání v organizaci (organizace, motivace, lektori, podmínky, výběr kurzů, systém přezkoušení, aj.).

Odpověď:

Abstrakt

RÝGL, Pavel. *Vzdělávání v organizaci při práci a mimo práci*. Plzeň, 2015. 77 s. Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická.

Klíčová slova: vzdělávání, metody vzdělávání, Hasičský záchranný sbor, příslušník, odborná způsobilost, odborná příprava

Předložená práce je zaměřena na vzdělávací proces a vzdělávací metody, které jsou zkoumány v organizaci Hasičského záchranného sboru České republiky. Speciálně se zaměřuje na příslušníky zařazené v jednotkách požární ochrany, jejich odbornou způsobilost a odbornou přípravu včetně nastaveného systému pravidelného přezkušování. Rozbor stávajícího stavu společně s dotazníkovým šetřením vyvozuje pozitivní a negativní aspekty ve vzdělávání, z kterých jsou navržena doporučení pro organizaci.

Abstract

RÝGL, Pavel. *Traning on the job and off the job in an organization*. Plzeň, 2015. 77 p.
Bachelor Thesis. University of West Bohemia. Faculty of Economics.

Key words: education, methods of education, Fire department, professional competence, training

The presented work is focused on the educational process and educational methods, which are examined at the organization of the Fire department of the Czech Republic. It specially focuses on the components of professional firefighters. An analysis of the current state, together with the questionnaire survey, draws positive and negative aspects of education from which recommendations for the organization are proposed.